



UNIVERSIDAD  
**SAN IGNACIO  
DE LOYOLA**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**Carrera de Negocios Internacionales**

**RELACIÓN ENTRE LA COMPETITIVIDAD Y EL  
POTENCIAL EXPORTADOR DE UNA EMPRESA  
EXPORTADORA DE PRENDAS DE VESTIR DE  
FIBRA DE ALPACA, CUSCO, 2021**

**Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en  
Negocios Internacionales**

**MARICEL VIOLETA MENDIVIL SOTO LA SERNA  
(0000-0002-2817-0074)**

**Asesor:  
Mg. Dacio Durán Cárdenas  
(0000-0002-0603-1639)**

**Lima - Perú  
2021**

## Dedicatoria

El presente trabajo lo dedico principalmente a Dios, por ser el inspirador y darme fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados de mi vida.

A mis padres, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ustedes he logrado llegar hasta aquí y convertirnos en lo que somos. Sé que este mismo orgullo que sienten ahora, siempre sentí por ustedes, son los mejores padres.

A mi hermano por el apoyo moral que me brindó para seguir creciendo a lo largo de esta etapa de mi vida.

A mi hija Lucía, por ser mi motivación, mi inspiración y mi pilar para seguir remando hasta el final y es aquí donde empiezo a crecer por ella. Seguiré creciendo aún más, para que su orgullo y admiración le ayude a ser una persona exitosa que logre y cumpla sus sueños.

En el camino encontré personas con corazón de oro, que con su apoyo incondicional llegué a cumplir esta primera meta, a través de sus consejos, de su amor y paciencia y a todas las personas que me apoyaron y han hecho que el trabajo se realice con éxito, en especial a aquellos que nos abrieron las puertas.

## **Agradecimientos**

Me van a faltar páginas para agradecer a las personas que se han involucrado en la realización de mi trabajo, sin embargo, cabe resaltar el reconocimiento especial a mi madre y a mi padre, que con su esfuerzo y dedicación me ayudaron a culminar mi carrera universitaria y me dieron el apoyo suficiente para seguir avanzando.

De igual manera, agradezco a todos los docentes que me enseñaron durante mis estudios, pues son un pilar fundamental para el aprendizaje. Finalmente, agradezco a mi Asesor de tesis, ya que gracias a sus consejos y correcciones hoy puedo culminar mis estudios con éxito. Terminar este proyecto no hubiera sido posible sin el apoyo profesional de mi Asesor.

## Resumen

Esta investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la competitividad y el potencial exportador de una empresa exportadora de prendas de vestir de fibra de alpaca de Cusco, 2021. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, de tipo básica, de nivel descriptivo-correlacional y de diseño no experimental transversal. La población de esta investigación estuvo conformada por los 50 trabajadores de la empresa Royal Knit S.A.C. de Cusco; la muestra estuvo conformada por 45 de estos trabajadores. La técnica de recolección de información fue la encuesta y los instrumentos de recolección de datos fueron dos cuestionarios: el primer cuestionario evaluó la competitividad a través de 14 ítems (Alfa de Cronbach = 0.942), mientras que el segundo cuestionario evaluó el potencial exportador a través de 15 ítems (Alfa de Cronbach = 0.945). Los resultados de los ítems de las encuestas demostraron que, tanto la competitividad como el potencial exportador, presentan estimaciones regulares o buenas en la empresa Royal Knit S.A.C. Asimismo, estos resultados permitieron demostrar que existe una correlación positiva perfecta entre la competitividad y el potencial exportador en la empresa Royal Knit S.A.C., pues el coeficiente Rho de Spearman fue igual a  $r = + 0.955$ . Se encontró que existe una correlación positiva considerable entre la dimensión performance (variable competitividad) y la variable potencial exportador ( $r = + 0.743$ ), que existe una correlación positiva fuerte entre la dimensión recursos (variable competitividad) y la variable potencial exportador ( $r = + 0.779$ ) y que existe una correlación positiva fuerte entre la dimensión potencial: innovación, creación de valor (variable competitividad) y la variable potencial exportador en la empresa Royal Knit S.A.C. de Cusco ( $r = + 0.789$ ).

**Palabras clave:** competitividad, potencial exportador, fibra de alpaca, Alfa de Cronbach, Rho de Spearman, performance.

### Abstract

The objective of this research was to determine the relationship between competitiveness and the export potential of an export company of alpaca fiber garments from Cusco, 2021. The research had a quantitative approach, a basic type, a descriptive-correlational level and a non-experimental cross-sectional design. The population of this research was made up of the 50 workers of the company Royal Knit S.A.C. from Cusco; the sample consisted of 45 of these workers. The information collection technique was the survey and the data collection instruments were two questionnaires: the first questionnaire evaluated competitiveness through 14 items (Cronbach's Alpha = 0.942), while the second questionnaire evaluated the export potential through of 15 items (Cronbach's Alpha = 0.945). The results of the survey items showed that both competitiveness and export potential present regular or good estimates in the company Royal Knit S.A.C. Likewise, these results allowed us to demonstrate that there is a perfect positive correlation between competitiveness and export potential in the company Royal Knit S.A.C., since Spearman's Rho coefficient was equal to  $r = + 0.955$ . It was found that there is a considerable positive correlation between the performance dimension (competitiveness variable) and the export potential variable ( $r = + 0.743$ ), that there is a strong positive correlation between the resources dimension (competitiveness variable) and the export potential variable ( $r = + 0.779$ ) and that there is a strong positive correlation between the potential dimension: innovation, value creation (competitiveness variable) and the export potential variable in the company Royal Knit S.A.C. from Cusco ( $r = + 0.789$ ).

**Keywords:** competitiveness, export potential, alpaca fiber, Cronbach's Alpha, Spearman's Rho, performance.

## Índice general

Dedicatoria.....	I
Agradecimientos .....	II
Resumen.....	III
Abstract.....	IV
Introducción .....	1
1. Capítulo 1.....	3
1.1. Problema de investigación .....	3
1.1.1. Planteamiento del problema.....	3
1.1.2. Formulación del problema .....	8
1.1.3. Justificación de la Investigación.....	8
1.2. Marco Referencial.....	10
1.2.1. Antecedentes.....	10
1.2.2. Marco teórico.....	18
1.3. Objetivos e Hipótesis .....	31
1.3.1. Objetivos.....	31
1.3.2. Hipótesis .....	32
2. Capítulo 2.....	33
2.1. Método.....	33
2.1.1. Tipo de investigación.....	33
2.1.2. Diseño de investigación.....	34
2.1.3. Variables.....	34
2.1.4. Muestra.....	35
2.1.5. Instrumentos de investigación.....	36
2.1.6. Procedimientos de recolección de datos .....	39
3. Capítulo 3.....	41
3.1. Resultados.....	41
3.1.1. Confiabilidad .....	41
3.1.2. Análisis descriptivos.....	56
3.1.3. Análisis inferencial.....	85
3.2. Discusión .....	93
3.3. Conclusiones.....	96
3.4. Recomendaciones .....	99

4. Capítulo 4.....	102
4.1. Recursos.....	102
4.1.1. <i>Calendario de actividades</i> .....	102
4.1.2. <i>Recursos</i> .....	104
4.1.3. <i>Presupuesto</i> .....	106
Referencias.....	107
Anexos .....	115

## Lista de tablas

<b>Tabla 1</b> <i>Principales regiones que concentran la producción de alpaca.....</i>	4
<b>Tabla 2</b> <i>Perú: Producción de fibra de alpaca por mes según región. Año 2012-2018. (Toneladas).....</i>	5
<b>Tabla 3</b> <i>Información de la exportación de fibra de alpaca en Royal Knit S.A.C.....</i>	6
<b>Tabla 4</b> <i>PERÚ. Exportaciones de fibra de alpaca por años, según subproducto. Año 2012 - 2018. (Miles de USD \$ FOB).....</i>	7
<b>Tabla 5</b> <i>Dimensiones de la Competitividad según investigadores.....</i>	22
<b>Tabla 6</b> <i>Dimensiones del Potencial exportador por autores .....</i>	29
<b>Tabla 7</b> <i>Coefficiente V de Aiken de la variable Competitividad .....</i>	38
<b>Tabla 8</b> <i>Coefficiente V de Aiken de la variable Potencial Exportador .....</i>	39
<b>Tabla 9</b> <i>Valores e interpretación de Alfa de Cronbach .....</i>	41
<b>Tabla 10</b> <i>Tabla de Alfa de Cronbach para la variable Competitividad.....</i>	41
<b>Tabla 11</b> <i>Alfa de Cronbach para la variable Competitividad.....</i>	42
<b>Tabla 12</b> <i>Tabla de Alfa de Cronbach para la variable Potencial Exportador .....</i>	44
<b>Tabla 13</b> <i>Alfa de Cronbach para la variable Potencial Exportador .....</i>	44
<b>Tabla 14</b> <i>Tabla de Alfa de Cronbach para la dimensión Performance .....</i>	47
<b>Tabla 15.</b> <i>Alfa de Cronbach para la dimensión Performance .....</i>	47
<b>Tabla 16.</b> <i>Tabla de Alfa de Cronbach para la dimensión Recursos .....</i>	48
<b>Tabla 17</b> <i>Alfa de Cronbach para la dimensión Recursos .....</i>	48
<b>Tabla 18.</b> <i>Tabla de Alfa de Cronbach para la dimensión Potencial.....</i>	49
<b>Tabla 19</b> <i>Alfa de Cronbach para la dimensión Potencial.....</i>	50
<b>Tabla 20</b> <i>Tabla de Alfa de Cronbach para la dimensión Gestión empresarial .....</i>	51
<b>Tabla 21</b> <i>Alfa de Cronbach para la dimensión Gestión empresarial .....</i>	51
<b>Tabla 22</b> <i>Tabla de Alfa de Cronbach para la dimensión Gestión productiva y logística.....</i>	52
<b>Tabla 23</b> <i>Alfa de Cronbach para la dimensión Gestión productiva y logística.....</i>	52
<b>Tabla 24</b> <i>Tabla de Alfa de Cronbach para la dimensión Gestión de mercados internacionales y logística internacional.....</i>	53
<b>Tabla 25.</b> <i>Alfa de Cronbach para la dimensión Gestión de mercados internacionales y logística internacional .....</i>	53
<b>Tabla 26</b> <i>Tabla de Alfa de Cronbach para la dimensión Gestión económica y financiera... </i>	54
<b>Tabla 27</b> <i>Alfa de Cronbach para la dimensión Gestión económica y financiera .....</i>	55

<b>Tabla 28</b> <i>Pregunta 1: La empresa tiene identificadas las demandas potenciales para la exportación de productos de fibra de alpaca en el futuro, en el mediano y largo plazo. ....</i>	56
<b>Tabla 29</b> <i>El mercado objetivo entendido como participación en el mercado para la exportación de productos de fibra de alpaca, considera el tamaño de las empresas similares de la competencia. ....</i>	57
<b>Tabla 30</b> <i>La empresa considera mermas de productos de fibra de alpaca para la exportación. ....</i>	58
<b>Tabla 31</b> <i>La devolución de productos de fibra de alpaca para la exportación es recurrente. ....</i>	59
<b>Tabla 32</b> <i>La exportación de productos de fibra de alpaca es un proceso rentable que genera valor para la empresa. ....</i>	60
<b>Tabla 33</b> <i>La empresa cuenta con maquinarias y equipos necesarios para la producción y exportación de productos de fibra de alpaca ....</i>	61
<b>Tabla 34</b> <i>La empresa cuenta con capital humano capacitado para la producción y exportación de productos de fibra de alpaca. ....</i>	62
<b>Tabla 35</b> <i>La empresa realiza inversiones para incrementar la productividad y la calidad de sus productos para la exportación de productos de fibra de alpaca ....</i>	63
<b>Tabla 36</b> <i>La empresa gestiona eficientemente sus recursos logísticos para la exportación de productos de fibra de alpaca. ....</i>	64
<b>Tabla 37</b> <i>La empresa cuenta con un área de investigación de mercados para la identificación de nuevos mercados internacionales para la exportación de productos de fibra de alpaca. ....</i>	65
<b>Tabla 38</b> <i>La empresa tiene un área de investigación y desarrollo para la creación de nuevos productos de fibra de alpaca para la exportación. ....</i>	66
<b>Tabla 39</b> <i>La empresa incorpora continuamente nuevas tecnologías para mejorar sus procesos de producción de productos de fibra de alpaca. ....</i>	67
<b>Tabla 40</b> <i>La empresa aplica y desarrolla nuevas estrategias de marketing para la exportación de productos de fibra de alpaca ....</i>	68
<b>Tabla 41</b> <i>La empresa desarrolla y utiliza Tecnologías de la información y comunicación (TICs) para la difusión y promoción de productos de fibra de alpaca para la exportación, a través de página web y redes sociales. ....</i>	69
<b>Tabla 42</b> <i>La empresa gestiona eficiente y eficazmente los recursos para la producción de productos de fibra de alpaca para la exportación. ....</i>	70

<b>Tabla 43</b> <i>La empresa tiene definida su misión, visión, objetivos y valores en todos los niveles de la organización, en concordancia con la exportación de productos de fibra de alpaca.....</i>	71
<b>Tabla 44</b> <i>La empresa desarrolla estrategias de comercialización y precios competitivos de los productos de fibra de alpaca para la exportación. ....</i>	72
<b>Tabla 45</b> <i>La empresa cuenta con sistemas de gestión de calidad para la producción de productos de fibra de alpaca como: ISO, Buenas Prácticas, etc.....</i>	73
<b>Tabla 46</b> <i>La empresa cuenta con softwares de gestión administrativa y productiva como: SAP, Balance Scorecard, otros.....</i>	74
<b>Tabla 47</b> <i>La empresa cuenta con una cartera de proveedores homologados por pureza de la fibra de alpaca y cumplimiento de plazos, para el abastecimiento de insumos para la fabricación de productos de fibra de alpaca para la exportación .....</i>	75
<b>Tabla 48</b> <i>La empresa cuenta con la capacidad productiva suficiente para satisfacer la demanda de productos de fibra de alpaca para la exportación. ....</i>	76
<b>Tabla 49</b> <i>La empresa realiza estudios de mercado y dispone de información realizados por otras entidades del mercado internacional para la exportación de productos de fibra de alpaca.....</i>	77
<b>Tabla 50</b> <i>La empresa tiene contactos comerciales de empresas en el exterior que demanden productos de fibra de alpaca. ....</i>	78
<b>Tabla 51</b> <i>La empresa participa en ferias internacionales para la promoción de productos de fibra de alpaca en el mercado internacional.....</i>	79
<b>Tabla 52</b> <i>La empresa cuenta con la logística requerida (personal capacitado y operadores logísticos competentes) para la exportación de productos de fibra de alpaca. ....</i>	80
<b>Tabla 53</b> <i>La empresa cuenta con una estructura de costos de exportación competitivos (precio CIF, FOB, etc) para los productos de fibra de alpaca. ....</i>	81
<b>Tabla 54</b> <i>La empresa tiene una política de control de riesgos (riesgos operativos, riesgos comerciales, riesgos legales, etc) con cobertura de seguros para la exportación de productos de fibra de alpaca .....</i>	82
<b>Tabla 55</b> <i>La empresa tiene adecuado sistema de gestión financiera que permita tener solvencia económica para pagar sus deudas y contar con liquidez para su capital de trabajo .....</i>	83
<b>Tabla 56</b> <i>La empresa gestiona adecuadamente los medios de pago acordados con sus clientes .....</i>	84
<b>Tabla 57</b> <i>Prueba de normalidad de Shapiro-Wilk .....</i>	86

<b>Tabla 58</b> <i>Rango y grado de relación e interpretación del coeficiente Rho de Spearman</i> .....	87
<b>Tabla 59</b> <i>Prueba de correlación no paramétrica Rho de Spearman entre la variable Competitividad y la variable Potencial Exportador</i> .....	88
<b>Tabla 60</b> <i>Prueba de correlación no paramétrica Rho de Spearman entre la dimensión performance y la variable Potencial Exportador</i> .....	89
<b>Tabla 61</b> <i>Prueba de correlación no paramétrica Rho de Spearman entre la dimensión recursos y la variable Potencial Exportador</i> .....	90
<b>Tabla 62</b> <i>Prueba de correlación no paramétrica Rho de Spearman entre la dimensión: innovación, creación de valor y la variable Potencial Exportador</i> .....	92
<b>Tabla 63</b> <i>Calendario de actividades</i> .....	102
<b>Tabla 64</b> <i>Presupuesto de bienes para la investigación</i> .....	106
<b>Tabla 65</b> <i>Presupuesto de servicios para la investigación</i> .....	106

## Lista de figuras

<b>Figura 1</b> <i>Diamante de Porter</i> .....	21
<b>Figura 2</b> <i>Modelo de competitividad de Jerusalmi y Camacho</i> .....	24
<b>Figura 3</b> <i>Modelo del cuadro de mando integral de Kaplan y Norton</i> .....	28
<b>Figura 4</b> <i>Pregunta 1 Competitividad</i> .....	56
<b>Figura 5</b> <i>Pregunta 2 Competitividad</i> .....	57
<b>Figura 6</b> <i>Pregunta 3 Competitividad</i> .....	58
<b>Figura 7</b> <i>Pregunta 4 Competitividad</i> .....	59
<b>Figura 8</b> <i>Pregunta 5 Competitividad</i> .....	60
<b>Figura 9</b> <i>Pregunta 6 Competitividad</i> .....	61
<b>Figura 10</b> <i>Pregunta 7 Competitividad</i> .....	62
<b>Figura 11</b> <i>Pregunta 8 Competitividad</i> .....	63
<b>Figura 12</b> <i>Pregunta 9 Competitividad</i> .....	64
<b>Figura 13</b> <i>Pregunta 10 Competitividad</i> .....	65
<b>Figura 14</b> <i>Pregunta 11 Competitividad</i> .....	66
<b>Figura 15</b> <i>Pregunta 12 Competitividad</i> .....	67
<b>Figura 16</b> <i>Pregunta 13 Competitividad</i> .....	68
<b>Figura 17</b> <i>Pregunta 14 Competitividad</i> .....	69
<b>Figura 18</b> <i>Pregunta 1 Potencial exportador</i> .....	70
<b>Figura 19</b> <i>Pregunta 2 Potencial exportador</i> .....	71
<b>Figura 20</b> <i>Pregunta 3 Potencial exportador</i> .....	72
<b>Figura 21</b> <i>Pregunta 4 Potencial exportador</i> .....	73
<b>Figura 22</b> <i>Pregunta 5 Potencial exportador</i> .....	74
<b>Figura 23</b> <i>Pregunta 6 Potencial exportador</i> .....	75
<b>Figura 24</b> <i>Pregunta 7 Potencial exportador</i> .....	76
<b>Figura 25</b> <i>Pregunta 8 Potencial exportador</i> .....	77
<b>Figura 26</b> <i>Pregunta 9 Potencial exportador</i> .....	78
<b>Figura 27</b> <i>Pregunta 10 Potencial exportador</i> .....	79
<b>Figura 28</b> <i>Pregunta 11 Potencial exportador</i> .....	80
<b>Figura 29</b> <i>Pregunta 12 Potencial exportador</i> .....	81
<b>Figura 30</b> <i>Pregunta 13 Potencial exportador</i> .....	82
<b>Figura 31</b> <i>Pregunta 14 Potencial exportador</i> .....	83
<b>Figura 32</b> <i>Pregunta 15 Potencial exportador</i> .....	84

**Lista de anexos**

<b>Anexo 1.</b> <i>Cuestionario para evaluar la Competitividad.</i> .....	115
<b>Anexo 2.</b> <i>Cuestionario para evaluar el Potencial exportador.</i> .....	118
<b>Anexo 3.</b> <i>Matriz de consistencia</i> .....	122
<b>Anexo 4.</b> <i>Validación del instrumento por Juicio del experto #1</i> .....	124
<b>Anexo 5.</b> <i>Validación del instrumento por Juicio del experto #2</i> .....	136
<b>Anexo 6.</b> <i>Validación del instrumento por Juicio del experto #3</i> .....	151
<b>Anexo 7.</b> <i>Autorización de la empresa Royal Knit S.A.C</i> .....	163
<b>Anexo 8 .</b> <i>Evidencia #1 de la investigación.</i> .....	164
<b>Anexo 9 .</b> <i>Evidencia #2 de la investigación.</i> .....	165
<b>Anexo 10 .</b> <i>Evidencia #3 de la investigación.</i> .....	166
<b>Anexo 11 .</b> <i>Evidencia 4 de la investigación.</i> .....	167
<b>Anexo 12 .</b> <i>Evidencia #5 de la investigación.</i> .....	167
<b>Anexo 13 .</b> <i>Evidencia #6 de la investigación.</i> .....	168
<b>Anexo 14 .</b> <i>Evidencia #7 de la investigación.</i> .....	169
<b>Anexo 15 .</b> <i>Evidencia #8 de la investigación.</i> .....	170
<b>Anexo 16 .</b> <i>Evidencia #9 de la investigación.</i> .....	171
<b>Anexo 17 .</b> <i>Evidencia #10 de la investigación.</i> .....	172
<b>Anexo 18 .</b> <i>Evidencia #11 de la investigación.</i> .....	173

## Introducción

La competitividad es uno de los factores de mayor relevancia para las empresas, pues representa la capacidad para poder hacer rentable<sup>1</sup> el negocio. Las empresas exportadoras necesitan ser competitivas para realizar ventas en el exterior y poder competir con otras empresas del mercado internacional. El potencial exportador hace referencia a la facultad que tiene una organización para poder exportar sus productos, considerando las fortalezas y debilidades de la empresa, para poder aprovechar las oportunidades que presente el mercado externo.

Royal Knit S.A.C. es una empresa dedicada a la fabricación y exportación de prendas de fibra de alpaca, ubicada en la ciudad de Cuzco, Perú. Esta empresa fue fundada en el año 2000, creciendo desde entonces hasta convertirse en una de las empresas de mayor relevancia y posicionamiento con respecto a las exportaciones de prendas de fibra de alpaca. En esta organización, no se tiene certeza sobre la relación que existe entre la competitividad de la empresa y su potencial exportador, por lo que se requiere de un estudio de mayor profundidad en el tema, a fin de tener el conocimiento suficiente para poder aprovechar oportunidades en el futuro.

Esta investigación se divide en cuatro capítulos. En el primer capítulo, se desarrolla el problema de la investigación, se fundamentan las justificaciones para la realización de la tesis, se construye el marco referencial y se plantean los objetivos e hipótesis del estudio.

En el segundo capítulo, se detalla el método utilizado para la investigación. Se define el tipo y diseño de investigación, se definen las variables y se dimensionan de acuerdo al

---

<sup>1</sup> La rentabilidad es un indicador financiero que valora la capacidad de una empresa para generar beneficios y financiar sus operaciones (Aguirre, Barona y Dávila, 2020).

marco teórico, se determina la muestra a partir de la población de estudio, se definen los instrumentos de investigación y se detalla el proceso de recolección de datos.

En el tercer capítulo, se determina la confiabilidad de los instrumentos a través del Alfa de Cronbach. Asimismo, se presentan los resultados de los cuestionarios a través de un análisis descriptivo que utiliza tablas de frecuencias y gráficos de barra. Se desarrolla un análisis inferencial a través de pruebas de hipótesis, determinándose los coeficientes Rho de Spearman para cada una de las hipótesis planteadas.

En el cuarto capítulo, se detallan los recursos utilizados durante la investigación, su presupuesto y el calendario de las actividades. Finalmente, se presenta la lista de referencias usadas en la investigación y los anexos del estudio.

## Capítulo 1

### 1.1. Problema de investigación

#### 1.1.1. Planteamiento del problema

En España, la crisis del sector agropecuario afecta los bajos precios en origen de los productos ganaderos y agrícolas (Agronews Castilla y León, 2020); asimismo, la crisis del COVID-19 afecta duramente a los agricultores y ganaderos, los cuales siguen trabajando, pero con pérdidas de hasta el 40% (González, 2020). En México, el sector ganadero del Estado reportó una caída del 70% en sus ventas, principalmente en el grupo de bovinos (Portal, 2020); asimismo, se podrían perder hasta 2.8 millones de empleos en el campo, lo cual significaría una reducción del 20% de empleos del sector como consecuencia del COVID-19 (González, 2020). En Perú, la pandemia ha generado una pérdida de S/. 1,611 millones en el sector agropecuario, habiéndose entregado solo el 9% de los créditos otorgados a este sector (Radio Programas del Perú, 2020); por otro lado, los Gobiernos regionales han abandonado por completo al sector agropecuario, existiendo una falta de planes de reactivación económica para el sector (Los Andes, 2020). En Cusco, la empresa peruana Royal Knit S.A.C., exportadora de prendas de fibra de alpaca, ha sido impactada negativamente por la pandemia del COVID-19, la cual ha generado una disminución de más del 30% de sus ventas para el año 2020.

En España, el clima de crisis institucional y la incertidumbre política han mermado la competitividad de la comunidad de Cataluña, a través del menor crecimiento económico y la inversión extranjera (Gil, 2019). En Chile, el descenso del desempeño económico, de la eficiencia gubernamental y de la infraestructura del país generó una disminución de la competitividad a nivel nacional (BBC News Mundo, 2019); por otro lado, en Colombia, la calidad de las instituciones es el principal factor que impacta negativamente en la

competitividad del país (Portafolio, 2019). El Perú sigue perdiendo competitividad internacional a causa de la falta de institucionalidad<sup>2</sup> que existe en el país, descendiendo dos posiciones en el ranking global (Radio Programas del Perú, 2019). En Cusco, la empresa Royal Knit S.A.C. ha experimentado una disminución en su competitividad de mercado, debido principalmente a factores económicos y de productividad asociados a la pandemia.

Según el Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (antes Minagri) señala que las principales regiones productoras de alpaca son Puno, Cusco, Arequipa, Huancavelica, Apurímac, Ayacucho y Pasco. Por otro lado, según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (2013), la población de alpacas fue de 3'685,516 ejemplares, que involucra a 82,459 productores agropecuarios. Las regiones que albergan la mayor cantidad de alpacas y, por ende, la mayor producción de fibra de alpaca son las siguientes:

**Tabla 1**

*Principales regiones que concentran la producción de alpaca.*

Región	Concentración de producción de alpacas y fibra
Puno	39.6%
Cusco	14.7%
Arequipa	12.7%
Huancavelica	8.3%
Apurímac	5.9%
Ayacucho	2.8%
Pasco	1.8%

*Nota:* Adaptado de “Resultados definitivos IV Censo Nacional Agropecuario 2012”, por Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2013.

Según la Dirección General de Políticas Agrarias (2019), Perú se ha convertido en el primer productor de fibra de alpaca a nivel mundial. Durante el año 2018, se logró producir más de 4,574 toneladas, lo cual significó un incremento de 6% respecto a la producción del año 2017. Por otro lado, evaluando la producción nacional durante el periodo 2012-2018, se observó una disminución de 0.8% anual durante estos últimos 7 años, lo cual refleja un bajo

<sup>2</sup> La falta de institucionalidad hace referencia a los problemas en las instituciones del Estado, relacionados con aspectos como capacidad de gestión, corrupción, entre otros.

rendimiento de producción nacional de fibra de alpaca y un lento desarrollo alpaquero para el largo plazo. En la tabla 2, se presentan los niveles de producción anuales de fibra de alpaca según las diferentes regiones del país que la producen y comercializan.

**Tabla 2**

*Perú: Producción de fibra de alpaca según región. Año 2012-2018. (Toneladas)*

Región	Año						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Puno	2 805	2 707	2 764	2 732	2 733	2 642	2 644
<b>Cusco</b>	<b>727</b>	<b>583</b>	<b>598</b>	<b>605</b>	<b>621</b>	<b>569</b>	<b>694</b>
Arequipa	385	370	415	296	277	209	186
Ayacucho	157	173	139	133	164	154	180
Pasco	108	130	124	149	178	162	177
Junín	120	102	139	118	125	141	188
Apurímac	156	154	147	138	122	91	81
Huancavelica	168	100	69	94	117	152	164
Moquegua	98	49	41	76	55	78	83
Tacna	47	31	26	71	60	63	119
Lima	8	4	4	5	33	31	35
La Libertad	15	17	17	17	18	18	17
Huánuco	1	0	1	2	5	6	6
Ancash	3	0	0	0	0	0	0

Nota: Adaptado de “Potencial productivo y comercial de la alpaca”, por Dirección General de Políticas Agrarias, 2019.

De acuerdo con los resultados de la tabla 2, la producción de la región Cusco ocupa el segundo lugar entre las distintas regiones productoras de fibra de alpaca, lo cual podría tener relación con el potencial exportador de las empresas cusqueñas dedicadas a la comercialización interna y externa de fibra de alpaca y de prendas que se fabrican con esta fibra. Se observa una evolución irregular en los niveles de producción anual de fibra de alpaca en la región Cusco, debido a las mayores demandas del mercado internacional.

En España, el potencial exportador de distintos sectores, como el de defensa (-16.5%) ha caído considerablemente en los últimos años (Pons, 2020). En Colombia, los negocios verdes poseen un potencial exportador que se encuentra desaprovechado debido a barreras relacionadas a los procesos logísticos de exportación, los cuales perjudican a las pequeñas empresas (Portafolio, 2019); por otro lado, en Argentina, el potencial exportador de la ganadería se ve impactado negativamente por los altos costos logísticos, los altos impuestos y

la falta de una legislación adecuada (Infobae, 2020). En Perú, la falta de plataformas de promoción comercial y de transformación digital limitan el potencial exportador de las micro, pequeñas y medianas empresas (El Peruano, 2021). En Cusco, la empresa peruana Royal Knit S.A.C. presenta un potencial exportador que no es completamente aprovechado, debido a la poca apertura que manejan con los diferentes mercados internacionales. De esta forma, se considera relevante conocer cómo la competitividad puede influir en el potencial exportador de esta empresa, para motivarla a expandirse a nuevas regiones.

Cusco es la segunda región que alberga una considerable cantidad de alpacas y fibra de alpaca. En esta región, existen distintas empresas dedicadas a la producción y comercialización de fibra de alpaca y de prendas fabricadas con este insumo, algunas de las cuales se dedican a vender al mercado interno, mientras que otras centran sus esfuerzos en la exportación de estos productos. Royal Knit S.A.C. es una empresa que, en la actualidad, produce y exporta un promedio de 60 toneladas de fibra de alpaca al año.

**Tabla 3**

*Información de la exportación de fibra de alpaca en Royal Knit S.A.C.*

Empresa	Royal Knit S.A.C
Producción anual promedio (ton)	10 a 15 toneladas anuales
Precio promedio de venta por kg o ton	Entre 70 a 100 dólares/kg
Rentabilidad 2020 (%)	25%
Principales países destino de exportación	Estados Unidos (30% de las exportaciones) y Europa (70% de las exportaciones entre Francia, Alemania, España e Inglaterra)

*Nota:* Elaboración propia.

Lamentablemente, en la región Cusco no existe una cooperación entre empresas o instituciones que permitan generar mayores volúmenes de fibra de alpaca, lo cual favorecería la exportación de prendas fabricadas con este insumo hacia nuevos mercados. Además, no se tiene certeza de qué factores inciden significativamente en el potencial exportador de las empresas, por lo que se hace necesario realizar una investigación para conocer si la competitividad de las organizaciones podría estar relacionada.

Con respecto al potencial exportador, la fibra de alpaca peruana es un producto con alta demanda (mercado internacional). Durante el año 2018, el Perú exportó US\$ 179.5 millones (valor FOB) en productos de fibra de alpaca. Durante el periodo 2012 – 2018, las exportaciones de fibra de alpaca obtuvieron un total de US\$ 926 millones, exhibiendo un crecimiento promedio anual del 12.1%, siendo los productos de mayor exportación la fibra cardada y peinada (41.3%), seguido de los hilados (30.6%), prendas de vestir (16.8%), mantas y cubrecamas (5.9%), fibra sin cardar ni peinar (1.5%), tejidos (1.4%) y alfombras (1.3%).

**Tabla 4**

*PERÚ. Exportaciones de fibra de alpaca por años, según subproducto. Año 2012 - 2018. (Miles de USD \$ FOB)*

País	Total	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Fibra cardada y peinada	382 029	30 415	39 041	62 132	50 506	35 740	75 534	88 661
Hilados	283 230	40 151	40 070	48 277	42 156	36 688	32 110	43 776
<b>Prendas de vestir</b>	<b>155 474</b>	<b>20 828</b>	<b>19 591</b>	<b>23 547</b>	<b>24 619</b>	<b>20 992</b>	<b>20 810</b>	<b>25 088</b>
Mantas y Cubrecamas	54 347	5 153	6 998	7 953	6 947	7 363	9 435	10 497
Fibra Sin cardar ni peinar	13 966	1 047	1 303	1 171	1 477	525	2 656	5 787
Tejidos	12 523	1 164	833	1 683	1 541	2 119	2 286	2 897
Alfombras	12 403	2 297	1 637	1 979	3 396	2 267	388	438
Desperdicios	11 619	431	635	2 368	2 146	1 738	1 898	2 403
<b>Total</b>	<b>925 592</b>	<b>101 487</b>	<b>110 107</b>	<b>149 111</b>	<b>132 789</b>	<b>107 433</b>	<b>145 118</b>	<b>179 547</b>

*Nota:* Adaptado de “Potencial productivo y comercial de la alpaca”, por Dirección General de Políticas Agrarias, 2019.

De acuerdo con los resultados de la tabla 4, las prendas fabricadas con fibra de alpaca ocupan el tercer puesto en exportación, siendo estos productos comercializados y exportados por la empresa Royal Knit S.A.C.

### ***1.1.2. Formulación del problema***

#### **1.1.2.1. Problema General.**

¿Qué relación existe entre la competitividad y el potencial exportador de una empresa exportadora de prendas de vestir de fibra de alpaca de Cusco, 2021?

#### **1.1.2.2. Problemas Específicos.**

¿Qué relación existe entre el Performance y el potencial exportador de una empresa exportadora de prendas de vestir de fibra de alpaca de Cusco, 2021?

¿Qué relación existe entre los Recursos y el potencial exportador de una empresa exportadora de prendas de vestir de fibra de alpaca de Cusco, 2021?

¿Qué relación existe entre el Potencial (innovación y creación de valor) y el potencial exportador de una empresa exportadora de prendas de vestir de fibra de alpaca de Cusco, 2021?

### ***1.1.3. Justificación de la Investigación***

La presente investigación se justifica teóricamente debido a que se fundamenta en la Teoría de la competitividad de Jerusalmi y Camacho y en el Modelo del Potencial exportador de PromPerú. Esta investigación será de relevancia pues incrementará la cantidad de estudios desarrollados para evaluar la relación de la competitividad con el potencial exportador de las organizaciones, aumentando el conocimiento al respecto.

Asimismo, esta investigación se justifica metodológicamente debido a que se utilizará el método científico para su realización, considerándose para ello el planteamiento de un problema, objetivos e hipótesis, las cuales serán verificadas a través de la recolección de información y de un análisis estadístico cuantitativo, el cual permitirá concluir al respecto. En

este estudio, se utilizarán instrumentos de medición previamente validados, utilizados para medir la competitividad y el potencial exportador de las organizaciones.

Esta investigación se justifica de forma práctica debido a que permitirá conocer el estado actual de la competitividad y del potencial exportador de la empresa exportadora de Cusco estudiada, además de determinar la relación de la competitividad con el potencial exportador. Toda la información resultante de esta investigación será de utilidad para la empresa, debido al diagnóstico inicial realizado y al nivel de correlación evaluado, los cuales permitirán desarrollar estrategias posteriores que mejoren el potencial exportador de esta organización. Asimismo, los resultados de esta investigación podrán ser tomados como referencias por otras empresas peruanas del sector para realizar sus propias investigaciones, definir cómo la competitividad mejoraría sus potenciales exportadores y plantear estrategias que mejoren sus ingresos y rentabilidades, lo cual fomentaría el crecimiento del sector exportador de prendas peruanas de fibra de alpaca.

Finalmente, esta investigación se justifica socialmente, pues además de beneficiar a la empresa exportadora de prendas de vestir de fibra de alpaca, también permitirá mejorar la situación de sus colaboradores, quienes a través de las mejoras de las dimensiones de la competitividad (performance, recursos y potencial), contarán con una mejor infraestructura de trabajo y una mayor distribución de las utilidades, gracias al incremento del potencial exportador y las consecuentes ventas de las prendas de vestir de fibra de alpaca. Debido al crecimiento de las ventas de Royal Knit S.A.C., se incrementará la necesidad de fibra de alpaca de parte de los proveedores, generando mayores ingresos para las comunidades agropecuarias dedicadas a la producción de este insumo.

## **1.2. Marco Referencial**

### ***1.2.1. Antecedentes***

#### **1.2.1.1. Antecedentes internacionales.**

Silva (2020) desarrolló una investigación para la creación de una estrategia competitiva para la exportación de vino de motiño en la Asociación de Productores y Comercializadores Agropecuarios de Quinticusig. La metodología de investigación fue de tipo mixto cuali – cuantitativo, el enfoque fue cualitativo y el nivel de investigación fue descriptivo; además, se tuvo un alcance descriptivo – correlacional. La recolección de datos se realizó mediante técnicas de observación científica y revisión documental. Los instrumentos utilizados para recolectar la información fueron la Ficha de observación y la Ficha de revisión bibliográfica. Los datos fueron procesados mediante el planteamiento de un método inductivo, donde se revisaron las cualidades de los mercados y de la asociación estudiada. Adicionalmente, se utilizaron los siguientes modelos teóricos para el análisis de los resultados: el primer modelo fue la Teoría de la ventaja competitiva de Michael Porter, con el fin de generar una estrategia competitiva a través del desarrollo del FODA de la asociación; el segundo modelo fue el de las 4Ps de Marketing de McCarthy, con el fin de otorgar mayores beneficios a la organización; el tercer modelo fue el de las Fuerzas y Debilidades a través de la Cadena de Valor, con el fin de entender la relación entre principio sostenible y modelo socioeconómico. Finalmente, se concluyó que la relación de la Asociación de Productores y Comercializadores Agropecuarios de Quinticusig con el comercio justo significaría un elemento diferenciador en el rubro, facilitando la exportación de vino de esta organización hacia Francia.

Tonato (2019) desarrolló una investigación para determinar la relación entre la Competitividad empresarial y el potencial exportador de las empresas del Cantón Ambato. La

población estuvo constituida por 39 gerentes del sector. Como se tuvo una población pequeña, se trabajó con el total de 39 gerentes de las empresas exportadoras. La técnica utilizada para recopilar la información fue la encuesta, mientras que el instrumento utilizado fue el cuestionario, que estuvo conformado por 26 preguntas en escala de Likert. Los resultados de la investigación se resumieron y graficaron a través de tablas de frecuencias y gráficos descriptivos, como los gráficos de barras o gráficos circulares. De acuerdo con los resultados obtenidos y resumidos de forma descriptiva, se encontró que el bajo nivel de competitividad tiene relación con el bajo potencial exportador de las empresas del Cantón Ambato. Además, se aplicó un modelo matemático para determinar la competitividad en base a las encuestas realizadas, obteniendo que, de las 39 empresas analizadas, 27 de ellas poseen competitividad media, 9 empresas tienen competitividad baja y 3 empresas tienen competitividad alta. Por otro lado, para la comprobación de la hipótesis, se aplicó la prueba de Chi – cuadrado, obteniéndose como resultado un Chi cuadrado crítico de  $X^2_c=9.03$ , el cual fue mayor que el Chi cuadrado tabular  $X^2_t=7.81$ , aceptándose la hipótesis nula. Por lo tanto, se concluyó que el bajo nivel de competitividad en el sector empresarial afecta significativamente el potencial exportador de las empresas del Cantón de Ambato.

Bello (2019) desarrolló una investigación donde analizó la competitividad exportadora en el sector agrícola colombiano. Para esta investigación, se obtuvo información de fuentes secundarias que involucran artículos científicos, documentos institucionales (privados y públicos), bases de datos como COMTRADE, TRADEMAP, OMC, entre otros. Como primer método de investigación se estudió la relación comercial entre Colombia e Israel; en este caso, se utilizó un método cuantitativo de extracción de datos y variables (datos estadísticos de las importaciones y exportaciones agrícolas colombianas), realizando mediciones que se transformaron en gráficos y tablas. Como segundo método, se realizó la comparación de la Balanza comercial Colombo – Israelí, desarrollando una investigación

descriptiva, comparando las balanzas y tratados de libre comercio entre Colombia e Israel. El tercer método usado fue utilizar los datos que se obtuvieron de los indicadores de competitividad exportadora (IBCR, IVCR o IB), obteniéndose como resultado que el IBCR es mayor a 1, por lo que el sector agrícola colombiano posee un mayor potencial exportador respecto al sector agrícola israelí. Finalmente, en cuanto a los resultados de la Ventaja Comparativa Revelada (IVCR), que es un indicador ordinal, este ha tenido una tendencia positiva y uniforme hacia el comercio intra industrial, lo que evidencia un fuerte impulso del potencial exportador en la economía colombiana.

Vera (2018) desarrolló una investigación para determinar la relación entre la Competitividad y la exportación de la industria maderera de balsa. El tipo de investigación fue mixto cuali-cuantitativa, de enfoque cualitativo-cuantitativo y de alcance descriptivo. La población del estudio estuvo representada por todas las empresas de la industria maderera de balsa, en Ecuador. La técnica utilizada fue la recopilación cifras oficiales y fuentes secundarias, mientras que el instrumento utilizado fue la Ficha de recolección bibliográfica. Los resultados de la investigación se resumieron y graficaron a través de tablas de frecuencias y gráficos descriptivos, como los gráficos de barras o gráficos circulares. Para poder medir la competitividad, se utilizaron indicadores de competitividad; en primer lugar, se analizó la Balanza comercial Relativa, donde se identificó a los países exportadores e importadores de madera de balsa. Por otro lado, se realizó el cálculo del Índice de Balassa que mide la importancia de un producto, como la madera de balsa que tuvo una competitividad variable en el mercado estadounidense logrando una posición poco favorable, mientras que en países como China, Brasil, India y países de la Unión Europea muestran un buen índice de competitividad. Adicionalmente, se aplicó el Índice de Posición Competitiva IPosc, que demostró una mayor competitividad en China (0.97), Estados Unidos (0,59), Dinamarca (3.44), e India (2,24) debido a los altos índices alcanzados. Finalmente, se concluyó que

Ecuador es el principal exportador de madera de balsa hacia Estados Unidos y China, y se posiciona como un potencial exportador en los mercados de Polonia, India, México, Lituania y Canadá.

Luque (2017) desarrolló una investigación para determinar la Competitividad internacional del poroto salteño mediante la exportación de Harina de poroto. El tipo de investigación fue descriptiva, con metodología cuantitativa y cualitativa. La población del estudio estuvo representada por las empresas del sector agrario y aquellas personas que conocen del tema, mientras que la muestra fue no probabilística, realizando un muestreo de juicio o por conveniencia. La técnica utilizada fueron los análisis críticos y la encuesta, mientras que el instrumento utilizado fueron las fichas bibliográficas y el cuestionario. Los resultados de la investigación se resumieron y graficaron a través de tablas de frecuencias y gráficos descriptivos, como los gráficos de barras o gráficos circulares. Asimismo, durante el desarrollo del estudio se pudo determinar la existencia de una oferta exportable, en la que predominan las empresas situadas en las provincias del norte argentino. Por otro lado, se determinó la competitividad mediante el índice de la ventaja competitiva, que dio como resultado un valor de 0.56, es decir, un valor positivo que indica que sí existe una ventaja comparativa en las exportaciones, por lo que se cuenta con un sector con gran potencial. Adicionalmente, se realizó una propuesta de aplicación, donde se determinó un mercado meta, se plantearon estrategias de marketing mix y se elaboró un plan financiero. Finalmente, como conclusión, se afirmó que las empresas sí pueden obtener rentabilidad y beneficios si es que se añade valor al poroto, ya que su producción y comercialización es económicamente viable. Además, se recomienda la inversión en investigación para la mejora continua de los pequeños y medianos productores, de manera que puedan diversificar sus productos satisfaciendo aquellos mercados internacionales que son más exigentes.

### **1.2.1.2. Antecedentes nacionales.**

Cárdenas (2021) desarrolló una investigación de tipo cuantitativo, descriptivo correlacional, no experimental para determinar la relación entre la competitividad y el potencial exportador de empresas de frutas del sector agroexportador, durante el año 2021. Se evaluaron 10 empresas exportadoras, con un tamaño de muestra de 120 colaboradores. De acuerdo con los resultados obtenidos, el nivel de correlación entre la variable competitividad y el desempeño exportador es igual a 0.632, demostrándose un nivel de correlación positivo medio entre estas dos variables. Por lo tanto, se concluyó que la competitividad de las empresas peruanas sí tiene una relación significativa con el desempeño exportador.

Pérez y Zárate (2020) desarrollaron una investigación para determinar el nivel de competitividad de las empresas exportadoras de jengibre en la región Junín durante el año 2019. El enfoque de la investigación fue cuantitativo, de tipo aplicada, de nivel descriptivo y de diseño no experimental transversal. La población estuvo conformada por las empresas exportadoras de jengibre de la región de Junín, las cuales son un total de 12 empresas; la muestra analizada fue de tipo censal, por lo que se evaluaron a las 12 empresas agroexportadoras mencionadas. Las técnicas utilizadas fueron la encuesta y entrevista; los instrumentos usados fueron un cuestionario de tipo estructurado aplicado a las 12 empresas agroexportadoras y la ficha de entrevista. Se determinó la confiabilidad del instrumento mediante el coeficiente de consistencia interna Alfa de Cronbach (0.933). Los resultados de la investigación se resumieron y graficaron a través de tablas de frecuencias y gráficos descriptivos, como los gráficos de barras o gráficos circulares. Para la contrastación estadística inferencial de resultados, se utilizó la prueba binomial de Bernoulli, encontrándose un p-valor igual a 0.018, menor al valor del alfa del estudio (0.05). De esta manera, se demostró que el nivel de competitividad de las empresas exportadoras de jengibre es favorable, en una proporción superior a 33%. Por lo tanto, se concluyó que las empresas

exportadoras de jengibre de la región Junín se encuentran en una buena situación, presentando un perfil exportador adecuado y altos niveles de competitividad (p-valor = 0.018).

Girón (2019) desarrolló una investigación para determinar la relación entre la Competitividad y el potencial exportador de la empresa Felles E.I.R.L, en la provincia de Huaura. El tipo de investigación fue básica, de nivel descriptivo correlacional, de diseño no experimental y con un enfoque mixto. La población del estudio estuvo representada por 53 trabajadores de la empresa Felles EIRL de la provincia de Huaura, mientras que la muestra estuvo representada por 47 trabajadores de la empresa Felles EIRL; para determinar el tamaño de muestra, se utilizó la fórmula correspondiente para una población finita. La técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento utilizado fue el cuestionario; los cuestionarios fueron validados mediante las pruebas de KMO (Kaiser – Meyer – Olkin), Prueba de Barlett, y Alfa de Cronbach (0.935). Los resultados de la investigación se resumieron y graficaron a través de tablas de frecuencias y gráficos descriptivos, como los gráficos de barras o gráficos circulares. Las técnicas utilizadas para el procesamiento de la información fueron la prueba de normalidad Shapiro – Wilk (0.951 para la variable Factores de competitividad y 0.895 para la variable Potencial exportador) y el estadístico Rho de Spearman. En esta investigación, se encontró que el nivel de correlación entre los factores de competitividad y el potencial exportador es igual a 0.570, demostrándose una correlación media entre ambas variables. Por lo tanto, se concluye que los factores de competitividad influyen moderada y significativamente en el potencial exportador de la empresa Felles EIRL, en la provincia de Huaura, 2019 ( $r = 0.570$ ).

Ríos (2018) desarrolló una investigación para determinar el nivel de competitividad del potencial exportador en el sector textil Porcón Alto – Cajamarca, en el año 2017. El enfoque de la investigación fue cualitativo, de diseño no experimental transversal, de nivel

descriptivo y de tipo aplicado. La población estuvo conformada por 47 artesanos textiles de Porcón Alto (Cajamarca); la muestra obtenida fue determinada a través de un muestreo no probabilístico por conveniencia, considerándose un total de 42 artesanos textiles para este estudio. El instrumento cuantitativo utilizado para la medición de las variables fue una encuesta estructurada en una escala de Likert, compuesta por un total de 20 preguntas. Los resultados de la investigación se resumieron y graficaron a través de tablas de frecuencias y gráficos descriptivos, como los gráficos de barras o gráficos circulares. Entre los resultados más importantes, se encontró que el nivel de competitividad del sector textil artesanal de Porcón Alto es extremadamente bajo (65% de los resultados), es muy bajo en su factor empresarial (50% de los resultados), totalmente bajo en el factor nacional (66.66% de los resultados) y totalmente bajo en el factor internacional (100% de los resultados). Por lo tanto, se concluyó que el nivel de competitividad del centro poblado de Porcón Alto posee un nivel muy bajo de producción, calidad, comercialización y tecnología, lo cual limitan los niveles de producción y las capacidades de exportación de sus productos.

Camacho (2017) desarrolló una investigación para determinar la relación entre la competitividad empresarial y el desempeño exportador de las empresas de mango en el Perú. El enfoque de investigación fue cuantitativo y el diseño de investigación fue no experimental transversal descriptivo; el diseño específico fue el descriptivo correlacional. Con respecto a la población, se consideró el total de empresas exportadoras, es decir, un total de nueve empresas exportadoras de mango. Se utilizó el muestreo no probabilístico censal, realizándose el estudio con la totalidad de la población. El instrumento utilizado fue un instrumento cuantitativo, basado en la escala de actitudes, opinión o atributos; además, se utilizó un cuestionario con 30 preguntas clasificadas en las dimensiones de Competitividad empresarial y Desempeño exportador. Los resultados de la investigación se resumieron y graficaron a través de tablas de frecuencias y gráficos descriptivos, como los gráficos de

barras o gráficos circulares. La técnica utilizada para el procesamiento de la información fue el análisis de correlación de Pearson. De acuerdo con los resultados obtenidos, el nivel de correlación entre los factores de competitividad de las empresas exportadoras y el desempeño exportador es igual a 0.711, demostrándose un nivel de correlación alto entre estas dos variables. Por lo tanto, se concluyó que la competitividad de las empresas peruanas sí tiene una relación directa, alta y significativa con el desempeño exportador de las empresas de mango en el Perú ( $r = 0.711$ ).

Aranda (2017) desarrolló una investigación para determinar la relación entre el Potencial exportador de la Asociación Manos Laboriosas y sus niveles de exportación hacia el mercado colombiano. El diseño de la investigación fue No experimental de corte transversal, de nivel descriptivo y correlacional, y de tipo básico. La población estuvo conformada por todos los trabajadores de la Asociación de Artesanas de Chocope (Manos Laboriosas), totalizando 20 individuos; la muestra fue de tipo censal, estando conformada por las 20 trabajadoras de la asociación. Las técnicas utilizadas fueron la encuesta, la entrevista y la guía de análisis, mientras que los instrumentos fueron el cuestionario, la guía de entrevista y el análisis documental, respectivamente. Los resultados de la investigación se resumieron y graficaron a través de tablas de frecuencias y gráficos descriptivos, como los gráficos de barras o gráficos circulares. Entre los resultados más importantes, se encontró que la gestión productiva de la asociación tuvo un menor porcentaje de Procesos estandarizados (16%) de lo esperado (33%); además, como parte de la gestión empresarial, se encontró que los niveles de planificación también se encontraban (31%) por debajo de lo esperado (43%). Con respecto a la gestión de mercados y logística internacional, se encontró un déficit en el conocimiento de la Distribución física internacional (8%) y en la Segmentación adecuada de mercado (11%); en la gestión económica y financiera, se encontró un déficit en el conocimiento financiero (21%) y en el control económico (16%). Se concluyó que la Asociación de Artesanas de

Chocope posee un potencial exportador basado en su gestión productiva y en su gestión empresarial, principalmente, gracias a que se poseen productos reconocidos en la región e innovadores. Para mejorar los otros factores del potencial exportador, se desarrolló una propuesta que se basó en un análisis FODA y en el desarrollo de nuevos objetivos estratégicos para la organización.

### ***1.2.2. Marco teórico***

#### **1.2.2.1. Conceptualización de la Competitividad.**

La competitividad es la ventaja comparativa que tienen las empresas que producen con una mayor capacidad y productividad (Ricardo, 1817). Asimismo, es la capacidad para producir bienes de forma más eficiente en el uso de recursos, frente al resto de empresas semejantes en el resto del mundo (Hunt, 1972). Es la capacidad de innovación y mejora de las naciones y de las empresas, para producir y promocionar productos con mejores condiciones de calidad, precio y oportunidad que sus competidores (Porter, 1990). Es un proceso de mejora continua en el que las empresas optimizan sus productividades, eficiencias y calidad de productos y procesos (Jerusalmi y Camacho, 2007). Por lo tanto, la competitividad es la capacidad para producir, en mejores condiciones de eficiencia y calidad, que los competidores del entorno nacional e internacional.

#### **1.2.2.2. Estado del Arte de la Competitividad.**

En 1817, Ricardo planteó la Teoría de la ventaja comparativa, explicando que las fuerzas del mercado asignan los recursos a los sectores donde existe una mayor productividad en su fabricación. En esta teoría, se plantea que los países deben especializarse en exportar aquellos bienes sobre los que posean una ventaja comparativa frente a los otros países del medio. En 1966, Vernon planteó la Teoría del ciclo de vida del producto, enfatizando que la competitividad está en relación con la fase del ciclo de vida del bien. Además, se propone que

un bien exportado, podría alargar su vida y modificar su competitividad al ingresar a otros mercados internacionales. En 1972, Hunt desarrolló la Teoría de la Organización industrial, mencionando la importancia de generar clusters empresariales para incrementar las exportaciones a través de la producción a escala. Esta teoría propone que la competitividad internacional mejorará en base a la capacidad de producción de un cluster. En 1981, Dunning desarrolló la Teoría Ecléctica de la competitividad, en la que propone que el punto más importante es la inversión directa en el extranjero. Para ello, se requieren de tres condiciones: ventaja de propiedad, ventaja de localización y de internacionalización. En 1990, Porter desarrolló la Teoría de las ventajas competitivas, proponiendo que las capacidades de competencia internacional dependen de las estrategias de la empresa y de las circunstancias locales.

Acevedo y Jiménez (2015) desarrollaron un índice para medir la competitividad utilizando algunos de los factores del diamante de Porter. La construcción del índice se hizo en base a las condiciones de la demanda y a otros nuevos factores, como el rendimiento macroeconómico y el mercadeo internacional. Rajiv (2017) utilizó la teoría de las ventajas competitivas de Porter para desarrollar un modelo de medición de competitividad en pequeñas y medianas empresas. En este modelo, se consideraron todos los factores del diamante de Porter para evaluar la competitividad, en base a indicadores de recursos, trabajo, distribución, calidad y reglamentación. Buitrago, Rodríguez y Serna (2019) desarrollaron un modelo de competitividad empresarial utilizando la Teoría de las ventajas competitivas y proponiendo factores adicionales, como la planeación y los procesos de apoyo. Sukardi y Lalu (2019) desarrollaron un modelo contextualizado para medir la competitividad empresarial educativa usando los factores del diamante de Porter y de la Teoría de las ventajas competitivas. En este nuevo modelo, se consideraron las Condiciones de los factores

y las Condiciones de la Demanda, pero se implementaron las estrategias educativas y la relevancia educacional para la competitividad.

Rajiv (2017) coincide totalmente en la utilización de la Teoría de las ventajas competitivas, pues considera las condiciones de los factores, de la demanda, los sectores afines, la rivalidad de las empresas y el Gobierno. Acevedo y Jiménez (2015) coinciden parcialmente con la Teoría de las ventajas competitivas, pues consideran algunos de estos factores y adicionan nuevos factores macroeconómicos y de mercadeo. Sukardi y Lalu (2019) coinciden parcialmente con la Teoría de las ventajas competitivas, pues también consideran algunos de los factores propuestos e incluyen nuevos, como la relevancia y las estrategias educativas. Por otro lado, Buitrago, Rodríguez y Serna (2019) coinciden parcialmente con la Teoría de las ventajas competitivas, ya que consideran factores del diamante de Porter y plantean nuevos, como la planeación y los procesos de apoyo. La importancia de la Teoría de las ventajas competitivas de Porter es relevante en el contexto del estudio de la competitividad, demostrándose su vigencia a través de las últimas investigaciones y propuestas realizadas.

### **1.2.2.3. Bases Teóricas de la Competitividad según Porter.**

La competitividad es un factor que viene siendo estudiado desde el siglo XIX, con los aportes de Ricardo en su Teoría de la ventaja comparativa (Labarca, 2007). En el año 1985, Porter realizó un estudio previo sobre la competitividad en industrias exitosas de diez países, determinando cuáles fueron los factores que impulsaron sus éxitos (Acevedo y Jiménez, 2015). En 1990, Porter presentó la Teoría de las ventajas competitivas, en la que consideró que los factores locales de las empresas y de su ambiente impactan en la competencia internacional (Rajiv, 2017). El desarrollo de la Teoría de las ventajas competitivas expandió

el campo de la competitividad nacional, dándole importancia como un factor determinante para el comercio externo de productos.

La teoría de Porter desarrolla un enfoque que deja de lado el concepto tradicionalista de la competitividad de un país, que se mide según su riqueza natural o las prácticas de Gobierno (Acevedo y Jiménez, 2015). Esta teoría abarca aspectos novedosos, como la infraestructura física, capacitaciones y capacidades tecnológicas, y también aspectos clásicos, como el capital, la tierra, la mano de obra y los recursos naturales (Sukardi y Lalu, 2019). Las dimensiones del diamante de Porter son: Condiciones de los factores; condiciones de la demanda; estrategia, estructura y rivalidad de la empresa; y las industrias relacionadas y de apoyo (Porter, 1990). De esta manera, los fundamentos del diamante de Porter para explicar la competitividad de las empresas se engranan e interactúan con dos elementos adicionales, que son el Gobierno y los hechos fortuitos.

**Figura 1**  
*Diamante de Porter*



*Nota:* Adaptado de "Consideraciones teóricas de la competitividad empresarial", por Labarca, 2007.

La dimensión condiciones de los factores hace referencia a la disponibilidad de recursos naturales, capital e infraestructura de un país, así como a su creación y a las desventajas selectivas (Rajiv, 2017). Las condiciones de la demanda comprenden el tamaño y la estructura del mercado de una determinada industria, mientras que el factor de industrias

relacionadas hace referencia a proveedores y distribuidores (Labarca, 2007). La estrategia y la estructura de la empresa se refieren a las características diferenciales nacionales que están alineadas a los objetivos de las empresas y que permiten el éxito y una mayor competitividad (Buitrago, Rodríguez y Serna, 2019). Las dimensiones del diamante de Porter interactúan entre sí para definir el nivel de competitividad de una empresa, como se observa en la figura 1.

En la tabla 5, se desarrolla un cuadro comparativo de las dimensiones de la Competitividad planteadas por investigadores reconocidos en el tema.

**Tabla 5**  
*Dimensiones de la Competitividad según investigadores*

Dimensiones de Tesis de Pérez y Zárate (2020) (Con sustento teórico de Porter)	Dimensiones de Tesis de Girón (2019) (Con sustento teórico de Rojas, Romero y Sepúlveda)	Dimensiones de Tesis de Camacho (2017) (Con sustento teórico de Jerusalmi y Camacho)	Dimensiones de Tesis de Ríos (2018) (No especificado)	Dimensiones de Tesis de Céspedes (2020) (Con sustento teórico de Ramírez y Ampudia)
Condiciones de los factores	Factores internos de la demanda	Performance	Factor empresarial	Innovación
Condiciones de la demanda	Factores sectoriales	Recursos	Factor nacional	Tecnología
Sectores afines y auxiliares	Factores sistémicos	Potencial	Factor internacional	Flexibilidad productiva
Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas	Factores de desarrollo microeconómico			Calidad del producto

*Nota:* Elaboración propia.

Las dimensiones evaluadas por Porter (1990) han sido ampliamente utilizadas en diferentes investigaciones, como punto de partida para evaluar la competitividad de distintos tipos de organizaciones. En esta investigación se trabajarán con las dimensiones planteadas por Jerusalmi y Camacho pues contienen un amplio conjunto de factores que permiten evaluar, de forma integral, la competitividad en organizaciones de niveles más pequeños

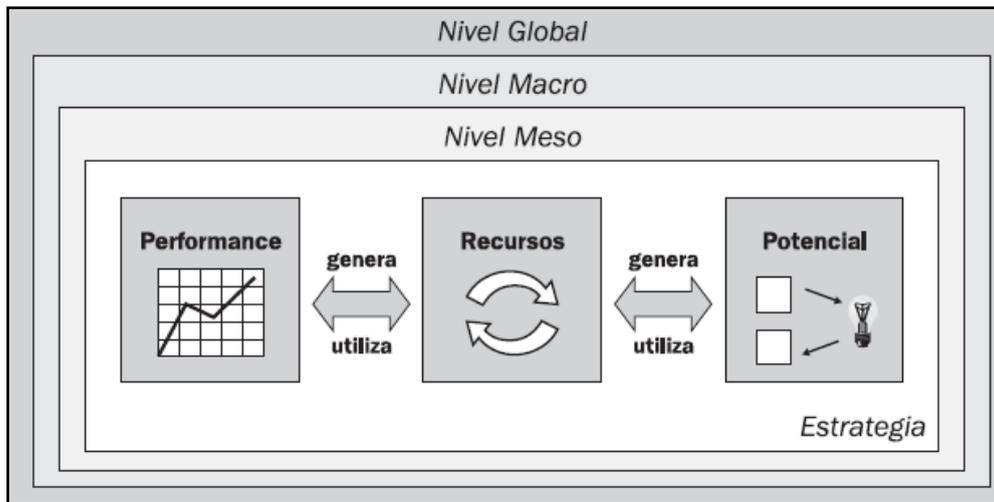
(micro), como las empresas. De esta manera, será posible evaluar los distintos componentes de la competitividad, como el performance, los recursos y el potencial de la empresa Royal Knit S.A.C. de Cusco. No se trabajarán con los planteamientos de otros autores, pues basan sus dimensiones en factores que no considera, actualmente, la empresa Royal Knit S.A.C., como, por ejemplo, los factores internacionales, regionales o nacionales.

La competitividad en las empresas es un factor importante pues facilita la implementación de nuevas maneras de organizar los procesos de producción y de organización (Acevedo y Jiménez, 2015). Esto se traduce en la percepción de los consumidores sobre el producto/servicio o la marca en base a su calidad y precio (Labarca, 2007). La comparación del producto o servicio con las marcas de la competencia jugará un rol vital en una empresa competitiva, pues permitirá definir las diferencias entre las empresas (Buitrago, Rodríguez y Serna 2019). De esta manera, el desarrollo de la competitividad empresarial juega un rol importante que impacta en la organización y en su potencial para competir en los mercados.

#### **1.2.2.4. Bases teóricas según Jerusalmi y Camacho.**

De acuerdo con Jerusalmi y Camacho (2007), existen tres dimensiones clave para la construcción de la competitividad: la performance, los recursos y el potencial. Estas dimensiones componen el nivel de determinantes micro de la empresa, pero están influenciadas por determinantes en otros niveles o entornos. A continuación, se presenta gráficamente el modelo de competitividad propuesto.

**Figura 2**  
*Modelo de competitividad de Jerusalmi y Camacho.*



*Nota:* Adaptado de "Índice de competitividad de empresas exportadoras, un avance para su medición", por Jerusalmi y Camacho, 2007.

El Performance corresponde al desempeño que la empresa tuvo en el pasado y que posee en el presente. Para la medición de la competitividad, no solo es importante la evaluación del performance, sino la relación que esta mantiene con el desempeño de la empresa en un futuro. Por esta razón, una buena performance es necesaria para que una empresa sea competitiva, sin embargo, debe complementarse con las otras dos dimensiones planteadas por Jerusalmi y Camacho (2007).

Los Recursos de la empresa están conformados por todos los activos, las capacidades, los procesos internos, la información, los atributos, etc; que son manejados por la organización y que permiten la implementación de nuevas estrategias para mejorar la eficiencia y la eficacia. Con respecto al Potencial, es la capacidad que tiene la empresa para crear y desarrollar recursos que generen ventajas competitivas. Este concepto está muy relacionado con la Investigación y Desarrollo, la cual permite optimizar la competitividad de una empresa (Jerusalmi y Camacho, 2007).

### **1.2.2.5. Conceptualización del Potencial exportador.**

El potencial exportador es la capacidad que tiene un país para exportar sus productos a un mercado objetivo, en base al volumen de producción actual y las condiciones del mercado (Johanson y Vahlne 1977). Es la facultad de una nación para exportar a mercados externos, utilizando adecuadamente sus fortalezas y manejando sus debilidades para aprovechar las oportunidades del mercado (Cavusgil y Nevin 1981). Es el proceso de evaluación de las fortalezas y debilidades para la exportación, que permite mejorar la competitividad de una organización o nación (Kaplan y Norton, 1992). Corresponde a la habilidad que tienen las organizaciones para determinar sus capacidades relacionadas con el ambiente interno de la empresa y al externo en el que se desarrollan los mercados; es decir, es la habilidad que permite identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización, lo cual facilita la generación de acciones que se proponen en el plan estratégico de la empresa (PromPerú, 2013). Por lo tanto, el potencial exportador se refiere a la capacidad interna de una entidad para posicionar sus productos en el mercado exterior.

### **1.2.2.6. Estado del Arte del Potencial exportador.**

En 1977, Johanson y Vahlne desarrollaron el Modelo del desarrollo del conocimiento y del compromiso exterior, el cual se centró en el desarrollo de las firmas individuales en el mercado exterior. En este modelo se considera la adquisición e integración gradual de las empresas, utilizando el conocimiento extranjero y sus operaciones, para ingresar y generar confianza en el mercado internacional. En 1977, Bilkey y Tesar desarrollaron el Modelo de jerarquía de etapas, el cual explicó que el proceso de desarrollo exportador de todas las empresas se realiza por diferentes estadios. En este modelo, se considera que la progresión del crecimiento de la firma en el mercado es variable de un estadio a otro. En 1978, Wiedersheim desarrolló el Modelo del comportamiento pre-exportador, el cual explica las actividades de pre-exportación necesarias para iniciar un proceso de ventas al exterior. En

este modelo, se detallan los factores de estrés que limitan los inicios de la exportación y se menciona que existen señales desencadenantes para la toma de decisiones de exportación. En 1981, Cavusgil y Nevin desarrollaron el Modelo de los determinantes internos del comportamiento exportador, el cual estructuró a las variables determinantes de la exportación en cuatro grupos principales. Estos grupos son: las ventajas diferenciales de las firmas, la fuerza de las aspiraciones gerenciales, expectativas de exportación y nivel de organización y confianza. En 1992, Kaplan y Norton desarrollaron el Modelo del cuadro de mando integral, que identifica los procesos que requieren mayor atención y optimización para alcanzar los objetivos de una organización. Este es un modelo administrativo que se centra en la visión y estrategia de la organización, lo cual permite mejorar las condiciones o capacidades de exportación. Este modelo considera las siguientes perspectivas: Financiera, del Cliente, Procesos Internos y Aprendizaje y Crecimiento.

Greene (2013) desarrolló un modelo gravitacional para el potencial exportador, en el que utilizó herramientas econométricas para definir una ecuación que valide cuantitativamente el potencial de una empresa. Los factores utilizados fueron la distancia, área física, tasa de intercambio, índice de calidad estructural, prevalencia de barreras de entradas, procesos internos y la cultura de los clientes, entre otros. De la Hoz, González y Santana (2016) desarrollaron un modelo econométrico para medir el potencial exportador de las organizaciones empresariales, identificándose 16 factores clave para ello. Para ello, se utilizaron las dimensiones planteadas por Kaplan y Norton, y se adicionó un factor adicional complementario al modelo, el mercado. Alkamul (2018) desarrolló una lista de factores que impactan en el potencial exportador de las regiones para los sectores de infraestructura y minerales. En esta evaluación, se determinaron los siguientes factores: campo geográfico, políticas públicas, sector económico, campo internacional y campo sociodemográfico. Yakovenko, Rodionova, Ivanenko, Kireeva y Sukhorukova (2018) evaluaron el potencial

exportador como un indicador de la competitividad empresarial a través de cinco factores. Los factores desarrollados fueron el volumen de producción, el potencial de integración, la diversificación de la exportación, formación de ventajas competitivas y la evaluación de clientes.

Alkamul (2018) difiere completamente del modelo de Kaplan y Norton, pues no utiliza ninguna de las dimensiones planteadas por estos autores. Por el contrario, se plantea que el potencial exportador depende más de factores externos que del fortalecimiento interno de las organizaciones. Greene (2013) coincide parcialmente con el modelo de Kaplan y Norton, pues utiliza el factor sobre la cultura de los clientes para dimensionar su modelo econométrico. De forma similar, Yakovenko y colaboradores (2018) también coinciden parcialmente con el modelo de Kaplan y Norton, pues utilizan la Evaluación de los clientes para la determinación del indicador de competitividad. De la Hoz, González y Santana (2016) coinciden completamente con el modelo de Kaplan y Norton, pues utilizan los cuatro factores planteados de este modelo y adicionan un quinto factor, complementando aún más el análisis del potencial exportador. La importancia del Modelo del cuadro de mando integral de Kaplan y Norton es relevante en el contexto del estudio del potencial exportador, demostrándose su vigencia a través de las últimas investigaciones y propuestas realizadas.

#### **1.2.2.7. Bases Teóricas del Potencial exportador según Kaplan y Norton.**

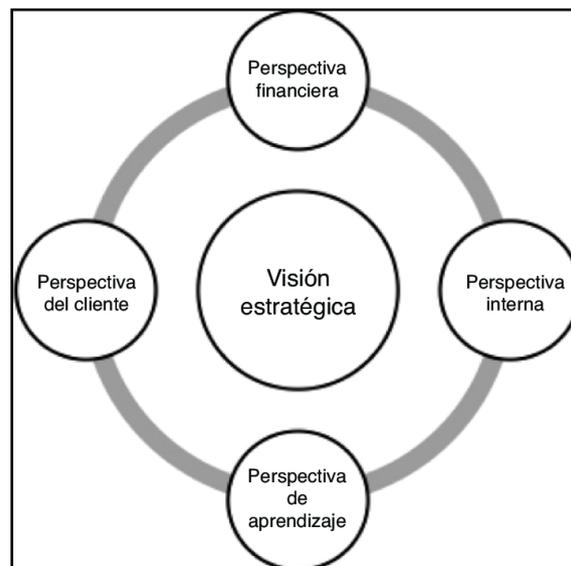
En los años setenta y ochenta se desarrollaron diversos modelos para identificar el potencial exportador de las organizaciones, teniendo una importante relevancia el Modelo del comportamiento pre-exportador (Greene, 2013). En 1987, Kaplan realizó una evaluación de los modelos de los sistemas gerenciales de las grandes corporaciones estadounidenses, evidenciando medidas financieras cortoplacistas que no permitían desarrollar adecuados modelos de gestión para la exportación (Kaplan y Norton, 1992). Posteriormente, en 1992,

Kaplan y Norton desarrollaron el Modelo del cuadro de mando integral, identificando los procesos críticos que permiten mejorar las condiciones integrales y las capacidades de exportación (De la Hoz, González y Santana, 2016). El desarrollo del Modelo del cuadro de mando integral expandió la visión que se tenía sobre la gestión de organizaciones y el potencial exportador, permitiendo realizar investigaciones más profundas en el área.

El modelo del cuadro de mando integral se basa en la visión estratégica de las organizaciones, permitiendo probar, retroalimentar y actualizar la estrategia de las organizaciones (Alkamul, 2018). Este modelo ha sido aplicado en diferentes tipos de organizaciones y contextos, desarrollándose aplicaciones en empresas del rubro exportador, permitiendo definir y medir el potencial exportador de las empresas (Yakovenko, Rodionova, Ivanenko, Kireeva y Sukhorukova, 2018). De esta manera, los fundamentos del Modelo del cuadro de mando integral pueden ser utilizados para determinar mejoras internas para las empresas y para desarrollar sus potenciales exportadores.

### Figura 3

*Modelo del cuadro de mando integral de Kaplan y Norton.*



*Nota:* Adaptado de "Inteligencia de negocios: Estrategia para el desarrollo de competitividad en empresas de base tecnológica en Tijuana", por Ahumada y Perusquia, 2016.

La perspectiva financiera se centra en evaluar las consecuencias económicas medibles de las acciones realizadas por la organización, enfocándose en la rentabilidad o en los rendimientos de capital (Ahumada y Perusquia, 2016). La perspectiva de aprendizaje identifica la estructura ideal que la organización debe construir para realizar mejoras en el largo plazo, basándose en las personas, los procedimientos y los sistemas internos (De la Hoz, González y Santana, 2016). La perspectiva interna identifica los procesos más críticos de la organización necesarios para desarrollar la propuesta de valor del producto o servicio, satisfaciendo y reteniendo a los clientes (Greene, 2013). La perspectiva del cliente identifica los segmentos de clientes y mercado en los que se desarrollará la organización, definiendo adecuadamente sus características para un mejor desarrollo de productos o servicios (Ahumada y Perusquia, 2016). Las cuatro perspectivas del Modelo del cuadro de mando integral interactúan entre sí para desarrollar la visión estratégica de las organizaciones, permitiendo mejorar el potencial exportador en ellas.

En la tabla 6, se desarrolla un cuadro comparativo de las dimensiones del Potencial exportador planteadas por Kaplan y Norton y otros investigadores reconocidos en el tema.

**Tabla 6**  
*Dimensiones del Potencial exportador por autores*

Dimensiones Artículo de De la Hoz, González y Santana (2016) (Con base teórica de Kaplan y Norton)	Dimensiones de Tesis de Atoche y Corzo (2015) (Con base teórica de distintos autores)	Dimensiones de Tesis de Castañeda y Parra (2015) (Con base teórica de IBERGENIA)	Dimensiones de Tesis de Carranza y Rojas (2020) (Con base teórica de distintos autores)	Dimensiones de Tesis de Villano y Villegas (2019) (Con base teórica de Reyes)	Dimensiones de Tesis de Aranda (2017) (Con base teórica de distintos autores y Promperú)
Dimensión financiera	Gestión empresarial	Selección del mercado	Gestión empresarial	Análisis del producto para la exportación	Gestión empresarial
Dimensión Procesos internos	Producto	Análisis de producto o servicio	Gestión productiva y logística	Gestión organizacional	Gestión productiva
Dimensión Aprendizaje y Crecimiento	Gestión productiva de los mercados	Capacidad administrativa	Gestión de mercados y		Gestión de Mercados y

	y Logística internacional		Logística internacional	Logística Internacional
Dimensión Clientes	Gestión económica y financiera	Disponibilidad de producción	Gestión económica y financiera	Gestión económica y financiera
Dimensión De Mercado		Recursos disponibles	Capacidad productiva	Oportunidades comerciales del mercado colombiano

*Nota:* Elaboración propia.

Las dimensiones evaluadas por Kaplan y Norton (1992) han sido utilizadas en diferentes investigaciones, como punto de partida para evaluar el potencial exportador de distintos tipos de organizaciones. En esta investigación, se trabajarán con las dimensiones planteadas por PromPerú (2013) pues contienen un amplio conjunto de factores que permiten evaluar, de forma integral, el potencial exportador en organizaciones peruanas de distintos niveles. De esta manera, se podrá evaluar la gestión empresarial que tiene la empresa Royal Knit S.A.C., la gestión productiva y logística interna que manejan, la gestión de los mercados y de la logística internacional que aplican y la gestión económica y financiera que desarrollan continuamente para el desarrollo de la empresa.

#### **1.2.2.8. Bases teóricas del potencial exportador según Promperú.**

De acuerdo con Promperú, “el análisis del potencial exportador es indispensable para la inserción de la pequeña empresa en el mercado global, ya que identifica las capacidades empresariales en las diferentes fases del proceso del comercio exterior” (2013, p. 5).

PromPerú (2013) refiere que, para evaluar el potencial exportador, se necesita analizar las siguientes dimensiones: Gestión empresarial; Gestión productiva y logística; Gestión de mercados internacionales y logística internacional; y Gestión económica y financiera. Según PromPerú, la gestión empresarial se refiere a si la empresa “tiene la capacidad de identificar oportunidades para tomar decisiones empresariales con miras a mejorar las actividades programadas y dar seguimiento para el cumplimiento de ellas” (2013, p. 22). Con respecto a la gestión productiva y logística, PromPerú menciona que se refiere a si la empresa “se

encuentra en camino a la mejora de los procesos de producción y de abastecimiento. Esto le permitirá hacer frente a las solicitudes del mercado internacional” (2013, p. 22). Con respecto a la gestión de mercados internacionales y de la logística internacional, PromPerú cita que se refiere a si la empresa tiene capacidades para “identificar oportunidades en los mercados internacionales a través de la generación de planes de negocio y estudios de mercado; y cuenta con conocimientos en la gestión exportadora para dar un seguimiento en la distribución del producto hacia el importador” (2013, p. 22). Finalmente, con respecto a la gestión económica y financiera, PromPerú menciona que se refiere a si la empresa “tiene fortaleza en materia contable y financiera. No existen problemas en contar con los estados financieros para la toma de decisiones y tienen el conocimiento de las herramientas financieras de los bancos para poder atender sus respectivas exportaciones” (2013, p. 22).

### **1.3. Objetivos e Hipótesis**

#### ***1.3.1. Objetivos***

##### **1.3.1.1. Objetivo general.**

Determinar la relación entre la competitividad y el potencial exportador de una empresa exportadora de prendas de vestir de fibra de alpaca de Cusco, 2021.

##### **1.3.1.2. Objetivos específicos.**

Determinar la relación entre el Performance y el potencial exportador de una empresa exportadora de prendas de vestir de fibra de alpaca de Cusco, 2021.

Determinar la relación entre los Recursos y el potencial exportador de una empresa exportadora de prendas de vestir de fibra de alpaca de Cusco, 2021.

Determinar la relación entre el Potencial (innovación y creación de valor) y el potencial exportador de una empresa exportadora de prendas de vestir de fibra de alpaca de Cusco, 2021.

### ***1.3.2. Hipótesis***

#### **1.3.2.1. Hipótesis general.**

Existe una relación significativa entre la competitividad y el potencial exportador de una empresa exportadora de prendas de vestir de fibra de alpaca de Cusco, 2021.

#### **1.3.2.2. Hipótesis específicas.**

Existe una relación significativa entre el Performance y el potencial exportador de una empresa exportadora de prendas de vestir de fibra de alpaca de Cusco, 2021.

Existe una relación significativa entre los Recursos y el potencial exportador de una empresa exportadora de prendas de vestir de fibra de alpaca de Cusco, 2021.

Existe una relación significativa entre el Potencial (innovación y creación de valor) y el potencial exportador de una empresa exportadora de prendas de vestir de fibra de alpaca de Cusco, 2021.

## Capítulo 2

### 2.1. Método

#### 2.1.1. Tipo de investigación

Esta investigación tuvo un enfoque cuantitativo, ya que se realizaron mediciones de las variables Competitividad y Potencial exportador, las cuales ayudaron a determinar el nivel de correlación que existe entre estas dos variables. La investigación cuantitativa permite la medición de las variables, es exacta, objetiva, deductiva y está basada en el método científico de investigación (Maldonado, 2018).

La investigación fue de nivel descriptivo-correlacional, pues en una primera instancia, se describieron las variables de acuerdo con la situación actual en la empresa Royal Knit S.A.C. Posteriormente, se realizaron los análisis de correlación correspondientes para demostrar el grado de relación o asociatividad entre las variables. La investigación descriptiva se fundamenta en la evaluación y descripción detallada de las variables de estudio, en función a sus condiciones dentro de las organizaciones; la investigación correlacional considera, luego de haber realizado la descripción y medición de las variables, el cálculo del nivel de asociatividad entre las variables (Escudero y Cortez, 2018).

La presente investigación fue de tipo básica, debido a que solo se buscó determinar cuál es la influencia de la competitividad en el potencial exportador de la empresa exportadora evaluada, sin realizar alguna aplicación inmediata en la organización. La investigación básica, pura o sustantiva se basa en el descubrimiento de nuevos conocimientos y sirve de base a la investigación aplicada o tecnológica (Vargas, 2009). Este tipo de investigación se basa en la generación de nuevos conocimientos a partir del método científico, sin desarrollar una aplicación inmediata para solucionar problemas (González, 2004).

### **2.1.2. Diseño de investigación**

En el diseño no experimental de investigación no se manipulan las variables a evaluar, solamente se observan y evalúan en base a las condiciones naturales de ocurrencia (Sousa, Driessnack y Costa, 2007). Los diseños transversales o transeccionales realizan la evaluación de las variables en un momento determinado de tiempo, evitando las mediciones longitudinales de largo plazo (Ato, López y Benavente, 2013). Esta investigación tuvo un diseño no experimental transversal ya que se evaluaron la competitividad y el potencial exportador en su contexto natural, en un tiempo específico y estudiando su asociatividad.

### **2.1.3. Variables**

#### **2.1.3.1. Variable independiente: Competitividad.**

Es un proceso de mejora continua en el que las empresas optimizan sus productividades, eficiencias y calidad de productos y procesos (Jerusalmi y Camacho, 2007). Existen tres dimensiones clave para la construcción de la competitividad: Performance, Recursos y Potencial.

El Performance corresponde al desempeño que la empresa tuvo en el pasado y que posee en el presente. Para la medición de la competitividad, no solo es importante la evaluación del performance, sino la relación que ésta mantiene con el desempeño de la empresa en un futuro. Por esta razón, una buena performance es necesaria para que una empresa sea competitiva; sin embargo, debe complementarse con las otras dos dimensiones planteadas por Jerusalmi y Camacho (2007).

Los Recursos de la empresa están conformados por todos los activos, las capacidades, los procesos internos, la información, los atributos, etc; que son manejados por la organización y que permiten la implementación de nuevas estrategias para mejorar la eficiencia y la eficacia. Con respecto al Potencial, es la capacidad que tiene la empresa para

crear y desarrollar recursos que generen ventajas competitivas. Este concepto está muy relacionado con la Investigación y desarrollo, la cual permite optimizar la competitividad de una empresa.

### **2.1.3.2. Variable dependiente: Potencial exportador.**

Es la habilidad que tienen las organizaciones para determinar sus capacidades relacionadas con el ambiente interno de la empresa y al externo en el que se desarrollan los mercados; es decir, es la habilidad que permite identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización, lo cual facilita la generación de acciones que se proponen en el plan estratégico de la empresa (PromPerú, 2011).

Para evaluar el potencial exportador, se necesita analizar las siguientes dimensiones: Gestión empresarial; Gestión productiva y logística; Gestión de mercados internacionales y logística internacional; y Gestión económica y financiera.

### **2.1.4. Muestra**

La población de esta investigación estuvo constituida por los trabajadores de la empresa Royal Knit S.A.C. de Cusco. En esta organización, se cuenta con un total de 50 trabajadores, los cuales constituirán la población del estudio.

Para determinar el tamaño de la muestra correspondiente, se utilizó la fórmula estadística de “Tamaño de muestra para población finita”, la cual se presenta a continuación.

$$n = \frac{\frac{Z_{\alpha}^2 * p * q * N}{2}}{e^2 * (N - 1) + \frac{Z_{\alpha}^2 * p * q}{2}}$$

Las variables presentadas tienen el siguiente significado y valor:

N = Tamaño de la población = 50

$p = \text{Proporción de éxito} = 0.5$

$q = \text{Complemento de } p = 0.5$

$e = \text{error permitido} = 0.05$

$Z_{\alpha/2} = \text{Valor de la distribución normal estandarizada a un 95\% de confianza} = 1.96$

Reemplazando estos valores en la fórmula correspondiente, se determinó el tamaño de muestra de la investigación:

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 50}{0.05^2 * (50 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5} = 45$$

De esta manera, la muestra estuvo conformada por 45 trabajadores de la empresa exportadora de prendas de vestir de fibra de alpaca de Cusco.

### ***2.1.5. Instrumentos de investigación***

La técnica de recolección de información que se utilizó fue la encuesta. Los instrumentos de recolección de la información fueron dos cuestionarios, especialmente diseñados para medir las variables Competitividad y Potencial exportador. El cuestionario para medir la Competitividad estuvo diseñado en base a la Teoría de la Competitividad de Jerusalmi y Camacho. El cuestionario para medir el Potencial exportador estuvo diseñado en base al Modelo propuesto por PromPerú.

El cuestionario utilizado para evaluar la Competitividad se presenta en el anexo 1. En este instrumento, se evaluaron las dimensiones Performance, Recursos y Potencial. Las dimensiones de la Competitividad se evaluaron según la siguiente estructura:

- Performance: 5 preguntas.
- Recursos: 4 preguntas.
- Potencial: 5 preguntas.

El cuestionario utilizado para evaluar el Potencial exportador se presenta en el anexo 2. En este instrumento, se evaluaron las siguientes dimensiones: Gestión empresarial; Gestión productiva y logística; Gestión de mercados internacionales y logística internacional; y Gestión económica y financiera. Las dimensiones del Potencial exportador se evaluaron según la siguiente estructura:

- Gestión empresarial: 3 preguntas.
- Gestión productiva y logística: 4 preguntas.
- Gestión de mercados internacionales y logística internacional: 4 preguntas.
- Gestión económica y financiera: 4 preguntas.

Para el desarrollo del cuestionario, se consideraron las siguientes fases:

- Fase 1: Diseño. El cuestionario de Competitividad fue elaborado en base a la teoría de Jerusalmi y Camacho (2007), mientras que el cuestionario de Potencial exportador fue diseñado en base al modelo propuesto por PromPerú (2013). Para la construcción de los cuestionarios, se consideró la teoría desarrollada en el marco teórico y las dimensiones propuestas por cada uno de los autores teóricos.
- Fase 2: Validación de expertos: Se realizó un proceso de validación por juicio de expertos. En este caso, se estructuró una carta de presentación y una ficha de validación, las cuales fueron enviadas a 3 expertos: Víctor Julio Bernal Garayar, Laura Rosa Florián Lucho y César Jhonnatan Paseli Horna Saldaña. Los resultados de esta prueba demostraron que existe concordancia en cuanto a la visión del instrumento por parte de los expertos. Luego de la revisión de los expertos, se realizaron los cambios recomendados para obtener la versión final de los cuestionarios que se muestran en los

Anexos 1 y 2. En este caso, se modificaron algunos de los ítems en cuanto a redacción y se eliminaron dos ítems. El cuestionario que evaluó la competitividad pasó de tener 15 preguntas a 14 preguntas. El cuestionario que evaluó el potencial exportador pasó de tener 16 preguntas a 15 preguntas. Con las versiones finales de los instrumentos, se procedió a realizar la aplicación de los cuestionarios en una prueba piloto.

- Fase 3: Prueba piloto. Se realizó una prueba piloto con 10 trabajadores de la empresa Royal Knit S.A.C. para comprobar la idoneidad del cuestionario. No hubo observaciones con respecto al cuestionario, por el contrario, todos los participantes consideraron que la encuesta es bastante entendible.
- Fase 4: Validación final. Luego de la validación por juicio de expertos y de los buenos resultados obtenidos en la prueba piloto, los cuestionarios quedaron listos para ser aplicados en los trabajadores de la empresa Royal Knit S.A.C.

Para la validez del contenido se empleó el coeficiente V de Aiken con el puntaje otorgado por cada Juez, cuyos resultados se detallan a continuación por cada variable.

**Tabla 7**  
*Coeficiente V de Aiken de la variable Competitividad*

Preguntas	Juez 1	Juez 2	Juez 3	Suma	V de Aiken
Item 1	15	10	15	40	0.89
Item 2	15	12	11	38	0.84
Item 3	15	14	15	44	0.98
Item 4	15	15	15	45	1.00
Item 5	15	12	15	42	0.93
Item 6	15	15	15	45	1.00
Item 7	15	15	15	45	1.00
Item 8	15	15	15	45	1.00
Item 9	15	15	15	45	1.00
Item 10	15	13	13	41	0.91
Item 11	15	15	15	45	1.00
Item 12	15	15	15	45	1.00
Item 13	15	15	15	45	1.00
Item 14	15	15	13	43	0.96

<b>V de Aiken total</b>	<b>0.97</b>
-------------------------	-------------

*Nota:* Elaboración propia.

Se obtuvo un V de Aiken total resultante de 0.97, lo que indica que hay un consenso entre los tres jueces expertos y que el instrumento para medir la variable Competitividad cuenta con la validez de contenido.

### **Tabla 8**

*Coficiente V de Aiken de la variable Potencial Exportador*

Preguntas	Juez 1	Juez 2	Juez 3	Suma	V de Aiken
Item 1	15	15	14	44	0.98
Item 2	15	15	13	43	0.96
Item 3	9	15	15	39	0.87
Item 4	15	15	15	45	1.00
Item 5	15	15	15	45	1.00
Item 6	15	15	15	45	1.00
Item 7	15	15	13	43	0.96
Item 8	15	15	15	45	1.00
Item 9	15	15	15	45	1.00
Item 10	15	15	15	45	1.00
Item 11	15	13	15	43	0.96
Item 12	15	15	13	43	0.96
Item 13	15	12	15	42	0.93
Item 14	15	11	14	40	0.89
Item 15	15	15	12	42	0.93
<b>V de Aiken total</b>					<b>0.96</b>

*Nota:* Elaboración propia.

Se obtuvo un V de Aiken total resultante de 0.96 lo que indica que hay un consenso entre los tres jueces expertos y que el instrumento para medir la variable Potencial Exportador cuenta con la validez de contenido.

#### **2.1.6. Procedimientos de recolección de datos**

Se envió una solicitud de permiso a la empresa Royal Knit S.A.C. de Cusco para poder coordinar y aplicar los cuestionarios diseñados. Luego de la confirmación de la solicitud, se determinó que la fecha de aplicación de los cuestionarios serían los días 15 al 18 de setiembre del 2021, brindándose un tiempo de tres días para el envío de las respuestas, y que la forma de aplicación se realizaría a través de la plataforma Google Forms.

En la fecha acordada, se realizó una videollamada con los trabajadores encuestados para explicarles la forma correcta de llenado del cuestionario. Luego de ello, se envió el link de la encuesta a cada uno de los trabajadores, indicándoles el tiempo que tenían para el llenado de las encuestas. El protocolo para el llenado de encuestas fue el siguiente: a) Ingresar al link de Google Forms; b) responder todas las preguntas planteadas, seleccionando solo una alternativa por pregunta y c) enviar la información a la base de datos. Este mismo procedimiento se repitió para los dos cuestionarios aplicados.

Finalmente, una vez terminado el proceso de recolección de información, se procedió con la transcripción de los resultados en documentos de Microsoft Excel. Además, se guardaron copias de los resultados en la nube. Los resultados encontrados en la recopilación de información a través de los cuestionarios serán de utilidad para exponer la situación de la competitividad y del potencial exportador de la empresa Royal Knit S.A.C., lo cual, luego del análisis correspondiente, permitirá desarrollar objetivos estratégicos para optimizar la situación de la empresa.

## Capítulo 3

### 3.1. Resultados

#### 3.1.1. Confiabilidad

En la tabla 9, se presentan los valores del Alfa de Cronbach y sus respectivas interpretaciones, las cuales servirán para conocer qué tan confiable es el instrumento desarrollado en esta investigación.

**Tabla 9**

*Valores e interpretación de Alfa de Cronbach*

Alfa de Cronbach	Interpretación
$a < 0,5$	Es inaceptable
$0,5 \leq 0,6$	Es pobre
$0,6 \leq 0,7$	Es cuestionable
$0,7 \leq 0,8$	Es aceptable
$0,8 \leq 0,9$	Es bueno
$0,9 \leq a \leq 1$	Es excelente

*Nota:* Adaptado de “SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference. 11.0 update”, por George y Mallery, 2003.

En la tabla 10, se detalla el resultado del Alfa de Cronbach del cuestionario que mide la Competitividad de la empresa Royal Knit S.A.C.

**Tabla 10**

*Tabla de Alfa de Cronbach para la variable Competitividad*

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,942	,943	14

*Nota:* Elaboración propia.

De acuerdo con el resultado de la tabla 10, la confiabilidad del cuestionario que mide la competitividad de la empresa es excelente, pues se obtuvo un coeficiente Alfa de Cronbach (0.943) superior al 0.9.

La tabla 11 detalla los coeficientes Alfa de Cronbach que se tendrían si es que el ítem correspondiente se eliminara de la encuesta.

**Tabla 11**  
*Alfa de Cronbach para la variable Competitividad*

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
1. La empresa tiene identificadas las demandas potenciales para la exportación de productos de fibra de alpaca en el futuro, en el mediano y largo plazo.	62,18	16,149	,875	.	,933
2. El mercado objetivo entendido como participación en el mercado para la exportación de productos de fibra de alpaca, considera el tamaño de las empresas similares de la competencia.	62,18	16,195	,860	.	,934
3. La empresa considera mermas de productos de fibra de alpaca para la exportación.	62,16	17,225	,556	.	,942
4. La devolución de productos de fibra de alpaca para la exportación es recurrente.	62,20	16,755	,647	.	,940
5. La exportación de productos de fibra de alpaca es un proceso rentable que genera valor para la empresa.	62,18	16,695	,696	.	,938
6. La empresa cuenta con maquinarias y equipos necesarios para la producción y exportación de productos de fibra de alpaca.	62,24	16,780	,595	.	,941
7. La empresa cuenta con capital humano capacitado para la <u>producción y</u>	62,20	16,709	,661	.	,939

---

exportación de productos de fibra de alpaca.					
8. La empresa realiza inversiones para incrementar la productividad y la calidad de sus productos para la exportación de productos de fibra de alpaca.	62,24	16,598	,648	.	,940
9. La empresa gestiona eficientemente sus recursos logísticos para la exportación de productos de fibra de alpaca.	62,16	16,725	,722	.	,937
10. La empresa cuenta con un área de investigación de mercados para la identificación de nuevos mercados internacionales para la exportación de productos de fibra de alpaca.	62,24	16,234	,756	.	,936
11. La empresa tiene un área de investigación y desarrollo para la creación de nuevos productos de fibra de alpaca para la exportación.	62,16	16,771	,707	.	,938
12. La empresa incorpora continuamente nuevas tecnologías para mejorar sus procesos de producción de productos de fibra de alpaca.	62,18	16,649	,710	.	,938
13. La empresa aplica y desarrolla nuevas estrategias de marketing para la exportación de productos de fibra de alpaca.	62,13	16,391	,887	.	,934
14. La empresa desarrolla y utiliza Tecnologías de la información y comunicación (TICs)	62,27	16,427	,679	.	,939

---

para la difusión y promoción de productos de fibra de alpaca para la exportación, a través de página web y redes sociales.

*Nota:* Elaboración propia.

En todos los casos, los resultados mostraron valores de Alfa de Cronbach superiores a 0.90, por lo que se considera que no habrá mayores cambios en la confiabilidad si es que se retiran algunas preguntas de la encuesta.

Por otro lado, en la tabla 12, se detalla el coeficiente Alfa de Cronbach para el cuestionario de Potencial exportador de Royal Knit S.A.C.

**Tabla 12**

*Tabla de Alfa de Cronbach para la variable Potencial Exportador*

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,945	,944	15

*Nota:* Elaboración propia.

De acuerdo con el resultado de la tabla 12, la confiabilidad del cuestionario que mide el potencial exportador de la empresa es excelente, pues se obtuvo un coeficiente Alfa de Cronbach (0.945) superior al 0.9.

La tabla 13 detalla los coeficientes Alfa de Cronbach que se tendrían si es que el ítem correspondiente se eliminará de la encuesta.

**Tabla 13**

*Alfa de Cronbach para la variable Potencial Exportador*

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
1. La empresa gestiona eficiente y eficazmente los recursos para la producción de productos de fibra de alpaca para la exportación.	61,73	27,700	,751	.	,940
2. La empresa tiene definida su misión, visión, objetivos y	61,73	27,609	,769	.	,939

---

valores en todos los niveles de la organización, en concordancia con la exportación de productos de fibra de alpaca.					
3. La empresa desarrolla estrategias de comercialización y precios competitivos de los productos de fibra de alpaca para la exportación.	61,78	27,677	,760	.	,939
4. La empresa cuenta con sistemas de gestión de calidad para la producción de productos de fibra de alpaca como: ISO, Buenas Prácticas, etc	61,76	27,507	,791	.	,939
5. La empresa cuenta con softwares de gestión administrativa y productiva como: SAP, Balance Scorecard, otros.	61,80	27,982	,704	.	,941
6. La empresa cuenta con una cartera de proveedores homologados por pureza de la fibra de alpaca y cumplimiento de plazos, para el abastecimiento de insumos para la fabricación de productos de fibra de alpaca para la exportación.	61,80	28,027	,694	.	,941
7. La empresa cuenta con la capacidad productiva suficiente para satisfacer la demanda de productos de fibra de alpaca para la exportación.	61,87	28,209	,682	.	,941
8. La empresa realiza estudios de mercado y dispone de información realizados por otras entidades del mercado internacional para la exportación de	61,84	27,543	,734	.	,940

---

productos de fibra de alpaca.					
9. La empresa tiene contactos comerciales de empresas en el exterior que demanden productos de fibra de alpaca.	61,82	27,559	,797	.	,939
10. La empresa participa en ferias internacionales para la promoción de productos de fibra de alpaca en el mercado internacional.	61,87	27,527	,746	.	,940
11. La empresa cuenta con la logística requerida (personal capacitado y operadores logísticos competentes) para la exportación de productos de fibra de alpaca.	61,82	28,013	,704	.	,941
12. La empresa cuenta con una estructura de costos de exportación competitivos (precio CIF, FOB, etc) para los productos de fibra de alpaca.	61,84	27,816	,753	.	,940
13. La empresa tiene una política de control de riesgos (riesgos operativos, riesgos comerciales, riesgos legales, etc) con cobertura de seguros para la exportación de productos de fibra de alpaca.	61,78	27,677	,760	.	,939
14. La empresa tiene adecuado sistema de gestión financiera que permita tener solvencia económica para pagar sus deudas y contar con liquidez para su capital de trabajo.	61,87	29,436	,434	.	,947
15. La empresa gestiona adecuadamente los medios de pago acordados con sus clientes.	61,80	28,845	,532	.	,945

*Nota:* Elaboración propia.

En todos los casos, los resultados mostraron valores de Alfa de Cronbach superiores a 0.90, por lo que se considera que no habrá mayores cambios en la confiabilidad si es que se retiran algunas preguntas de la encuesta.

### 3.1.1.1. Dimensiones de la Variable Competitividad.

#### Performance.

**Tabla 14**

*Tabla de Alfa de Cronbach para la dimensión Performance*

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,863	5

*Nota:* Elaboración propia.

De acuerdo con el resultado de la tabla 14, la dimensión Performance mide de forma buena la competitividad de la empresa, pues se obtuvo un coeficiente Alfa de Cronbach (0.863) entre 0.8 y 0.9.

**Tabla 15.**

*Alfa de Cronbach para la dimensión Performance*

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
1. La empresa tiene identificadas las demandas potenciales para la exportación de productos de fibra de alpaca en el futuro, en el mediano y largo plazo.	19,20	1,618	,830	,795
2. El mercado objetivo entendido como participación en el mercado para la exportación de productos de fibra de alpaca, considera el tamaño de las empresas similares de la competencia.	19,20	1,664	,775	,810
3. La empresa considera mermas de productos de fibra de	19,18	1,877	,576	,859

alpaca para la exportación.				
4. La devolución de productos de fibra de alpaca para la exportación es recurrente.	19,22	1,768	,619	,850
5. La exportación de productos de fibra de alpaca es un proceso rentable que genera valor para la empresa.	19,20	1,800	,620	,849

*Nota:* Elaboración propia.

En todos los casos, los resultados mostraron valores de Alfa de Cronbach superiores a 0.79, por lo que se considera que no habrá mayores cambios en la confiabilidad si es que se retiran algunas preguntas de la encuesta, ya que el cuestionario seguirá siendo aceptable o bueno.

## Recursos.

**Tabla 16.**

*Tabla de Alfa de Cronbach para la dimensión Recursos*

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,806	4

*Nota:* Elaboración propia.

Según el resultado de la tabla 16, la dimensión Recursos mide de forma buena la competitividad de la empresa, pues se obtuvo un coeficiente Alfa de Cronbach (0.806) entre 0.8 y 0.9.

**Tabla 17**

*Alfa de Cronbach para la dimensión Recursos*

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
6. La empresa cuenta con maquinarias y equipos necesarios para la producción y exportación de productos de fibra de alpaca.	14,33	1,182	,467	,832

7. La empresa cuenta con capital humano capacitado para la producción y exportación de productos de fibra de alpaca.	14,29	1,074	,672	,732
8. La empresa realiza inversiones para incrementar la productividad y la calidad de sus productos para la exportación de productos de fibra de alpaca.	14,33	1,000	,711	,711
9. La empresa gestiona eficientemente sus recursos logísticos para la exportación de productos de fibra de alpaca.	14,24	1,143	,657	,743

*Nota:* Elaboración propia.

En todos los casos, los resultados mostraron valores de Alfa de Cronbach superiores a 0.70, por lo que se considera que no habrá mayores cambios en la confiabilidad si es que se retiran algunas preguntas de la encuesta, ya que el cuestionario seguirá siendo aceptable o bueno.

### **Potencial.**

#### **Tabla 18.**

*Tabla de Alfa de Cronbach para la dimensión Potencial*

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
,869	5

*Nota:* Elaboración propia.

Según el resultado de la tabla 18, la dimensión Potencial mide de forma buena la competitividad de la empresa, pues se obtuvo un coeficiente Alfa de Cronbach (0.869) entre 0.8 y 0.9.

**Tabla 19**  
*Alfa de Cronbach para la dimensión Potencial*

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
10. La empresa cuenta con un área de investigación de mercados para la identificación de nuevos mercados internacionales para la exportación de productos de fibra de alpaca.	19,18	1,740	,737	,830
11. La empresa tiene un área de investigación y desarrollo para la creación de nuevos productos de fibra de alpaca para la exportación.	19,09	1,992	,613	,859
12. La empresa incorpora continuamente nuevas tecnologías para mejorar sus procesos de producción de productos de fibra de alpaca.	19,11	1,919	,649	,851
13. La empresa aplica y desarrolla nuevas estrategias de marketing para la exportación de productos de fibra de alpaca.	19,07	1,836	,845	,808
14. La empresa desarrolla y utiliza Tecnologías de la información y comunicación (TICs) para la difusión y promoción de productos de fibra de alpaca para la exportación, a través de página web y redes sociales.	19,20	1,800	,650	,854

*Nota:* Elaboración propia.

En todos los casos, los resultados mostraron valores de Alfa de Cronbach superiores a 0.80, por lo que se considera que no habrá mayores cambios en la confiabilidad si es que se retiran algunas preguntas de la encuesta, ya que el cuestionario seguirá siendo bueno.

### 3.1.1.2. Dimensiones de la Variable Potencial Exportador.

#### Gestión empresarial.

**Tabla 20**

*Tabla de Alfa de Cronbach para la dimensión Gestión empresarial*

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,828	3

*Nota:* Elaboración propia.

Según el resultado de la tabla 20, la dimensión Gestión empresarial mide de forma buena el potencial exportador de la empresa, pues se obtuvo un coeficiente Alfa de Cronbach (0.828) entre 0.8 y 0.9.

**Tabla 21**

*Alfa de Cronbach para la dimensión Gestión empresarial*

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
1. La empresa gestiona eficiente y eficazmente los recursos para la producción de productos de fibra de alpaca para la exportación.	8,93	,836	,662	,785
2. La empresa tiene definida su misión, visión, objetivos y valores en todos los niveles de la organización, en concordancia con la exportación de productos de fibra de alpaca.	8,93	,836	,662	,785
3. La empresa desarrolla estrategias de comercialización y precios competitivos de los productos de fibra de alpaca para la exportación.	8,98	,795	,733	,714

*Nota:* Elaboración propia.

En todos los casos, los resultados mostraron valores de Alfa de Cronbach superiores a 0.70, por lo que se considera que no habrá mayores cambios en la confiabilidad si es que se retiran algunas preguntas de la encuesta, ya que el cuestionario seguirá siendo aceptable o bueno.

### Gestión productiva y logística

**Tabla 22**

*Tabla de Alfa de Cronbach para la dimensión Gestión productiva y logística*

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,858	4

*Nota:* Elaboración propia.

Según el resultado de la tabla 22, la dimensión Gestión productiva y logística mide de forma buena el potencial exportador de la empresa, pues se obtuvo un coeficiente Alfa de Cronbach (0.858) entre 0.8 y 0.9.

**Tabla 23**

*Alfa de Cronbach para la dimensión Gestión productiva y logística*

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
4. La empresa cuenta con sistemas de gestión de calidad para la producción de productos de fibra de alpaca como: ISO, Buenas Prácticas, etc	13,20	1,527	,795	,780
5. La empresa cuenta con softwares de gestión administrativa y productiva como: SAP, Balance Scorecard, otros.	13,24	1,643	,687	,826
6. La empresa cuenta con una cartera de proveedores homologados por pureza de la fibra de alpaca y cumplimiento de plazos, para el abastecimiento de	13,24	1,598	,733	,807

insumos para la fabricación de productos de fibra de alpaca para la exportación.				
7. La empresa cuenta con la capacidad productiva suficiente para satisfacer la demanda de productos de fibra de alpaca para la exportación.	13,31	1,765	,602	,859

*Nota:* Elaboración propia.

En todos los casos, los resultados mostraron valores de Alfa de Cronbach superiores a 0.70, por lo que se considera que no habrá mayores cambios en la confiabilidad si es que se retiran algunas preguntas de la encuesta, ya que el cuestionario seguirá siendo aceptable o bueno.

### **Gestión de mercados internacionales y logística internacional**

#### **Tabla 24**

*Tabla de Alfa de Cronbach para la dimensión Gestión de mercados internacionales y logística internacional*

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
,868	4

*Nota:* Elaboración propia.

Según el resultado de la tabla 24, la dimensión Gestión de mercados internacionales y logística internacional mide de forma buena el potencial exportador de la empresa, pues se obtuvo un coeficiente Alfa de Cronbach (0.868) entre 0.8 y 0.9.

#### **Tabla 25.**

*Alfa de Cronbach para la dimensión Gestión de mercados internacionales y logística internacional*

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
8. La empresa realiza estudios de mercado y dispone de información realizados por otras entidades del mercado internacional para la	13,16	1,771	,682	,847

exportación de productos de fibra de alpaca.				
9. La empresa tiene contactos comerciales de empresas en el exterior que demanden productos de fibra de alpaca.	13,13	1,800	,739	,824
10. La empresa participa en ferias internacionales para la promoción de productos de fibra de alpaca en el mercado internacional.	13,18	1,649	,808	,794
11. La empresa cuenta con la logística requerida (personal capacitado y operadores logísticos competentes) para la exportación de productos de fibra de alpaca.	13,13	1,891	,654	,857

*Nota:* Elaboración propia.

En todos los casos, los resultados mostraron valores de Alfa de Cronbach superiores a 0.70, por lo que se considera que no habrá mayores cambios en la confiabilidad si es que se retiran algunas preguntas de la encuesta, ya que el cuestionario seguirá siendo aceptable o bueno.

### **Gestión económica y financiera**

#### **Tabla 26**

*Tabla de Alfa de Cronbach para la dimensión Gestión económica y financiera*

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
,765	4

*Nota:* Elaboración propia.

Según el resultado de la tabla 26, la dimensión Gestión económica y financiera mide de forma aceptable el potencial exportador de la empresa, pues se obtuvo un coeficiente Alfa de Cronbach (0.765) entre 0.7 y 0.8.

**Tabla 27**  
*Alfa de Cronbach para la dimensión Gestión económica y financiera*

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
12. La empresa cuenta con una estructura de costos de exportación competitivos (precio CIF, FOB, etc) para los productos de fibra de alpaca.	13,22	1,268	,709	,629
13. La empresa tiene una política de control de riesgos (riesgos operativos, riesgos comerciales, riesgos legales, etc) con cobertura de seguros para la exportación de productos de fibra de alpaca.	13,16	1,316	,626	,675
14. La empresa tiene adecuado sistema de gestión financiera que permita tener solvencia económica para pagar sus deudas y contar con liquidez para su capital de trabajo.	13,24	1,462	,508	,738
15. La empresa gestiona adecuadamente los medios de pago acordados con sus clientes.	13,18	1,513	,430	,779

*Nota:* Elaboración propia.

En todos los casos, los resultados mostraron valores de Alfa de Cronbach superiores a 0.60, por lo que se considera que no habrá mayores cambios en la confiabilidad si es que se retiran algunas preguntas de la encuesta, ya que el cuestionario seguirá siendo cuestionable o aceptable.

### 3.1.2. Análisis descriptivos

#### 3.1.2.1. Variable Competitividad.

##### Dimensión 1: Performance

##### Pregunta 1

**Tabla 28**

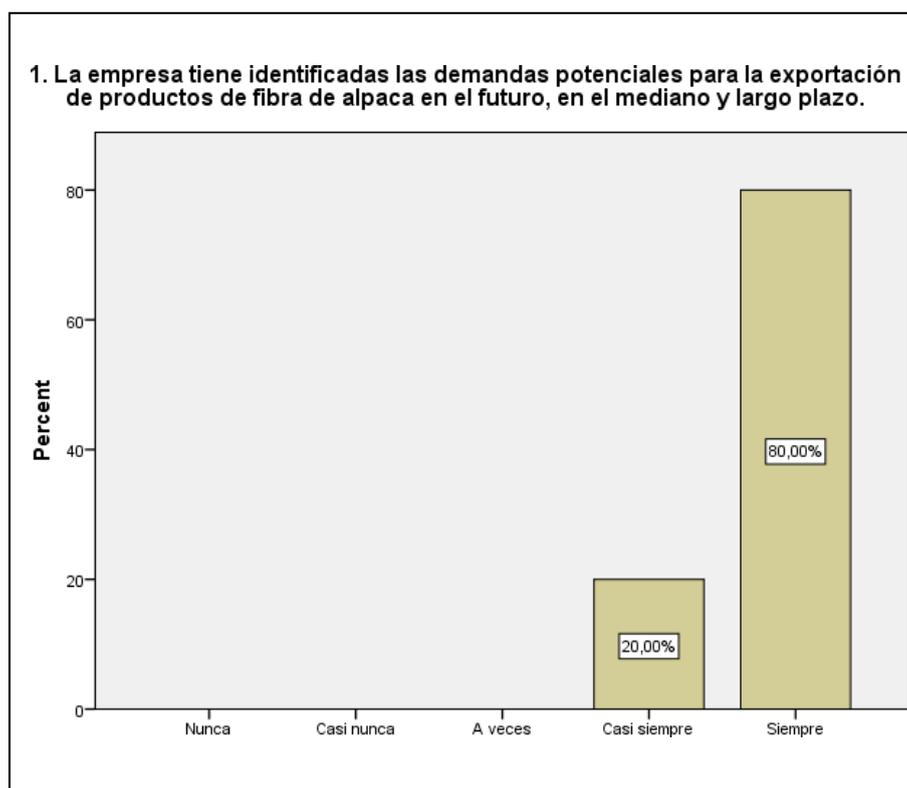
*Pregunta 1: La empresa tiene identificadas las demandas potenciales para la exportación de productos de fibra de alpaca en el futuro, en el mediano y largo plazo.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	9	20,0	20,0
	Siempre	36	80,0	100,0
	Total	45	100,0	

*Nota:* Elaboración propia.

**Figura 4**

*Pregunta 1 Competitividad*



*Nota:* Elaboración propia.

En la tabla 28 se observa que en el 20.0% de los colaboradores de la empresa manifestaron, casi siempre identifica las demandas potenciales para la exportación de

productos de fibra de alpaca y en el 80.0% de los encuestados manifestaron que la empresa, siempre realiza estos procesos de identificación.

## Pregunta 2

**Tabla 29**

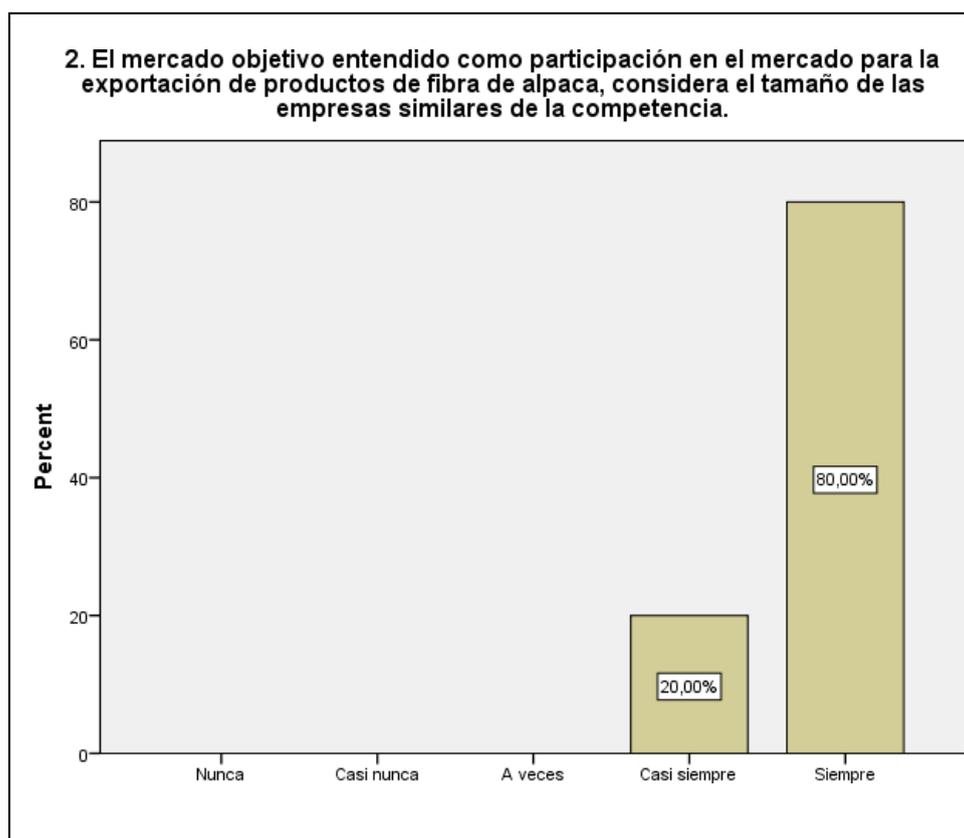
*El mercado objetivo entendido como participación en el mercado para la exportación de productos de fibra de alpaca, considera el tamaño de las empresas similares de la competencia.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	9	20,0	20,0
	Siempre	36	80,0	100,0
	Total	45	100,0	

*Nota:* Elaboración propia.

**Figura 5**

*Pregunta 2 Competitividad*



*Nota:* Elaboración propia.

De acuerdo con la tabla 29, en el 20.0% de los encuestados manifestaron, casi siempre se considera el tamaño de las empresas exportadoras similares y en el 80.0% de los

colaboradores manifestaron que la empresa, siempre se considera el tamaño de la competencia para evaluar la participación de mercado.

### Pregunta 3

**Tabla 30**

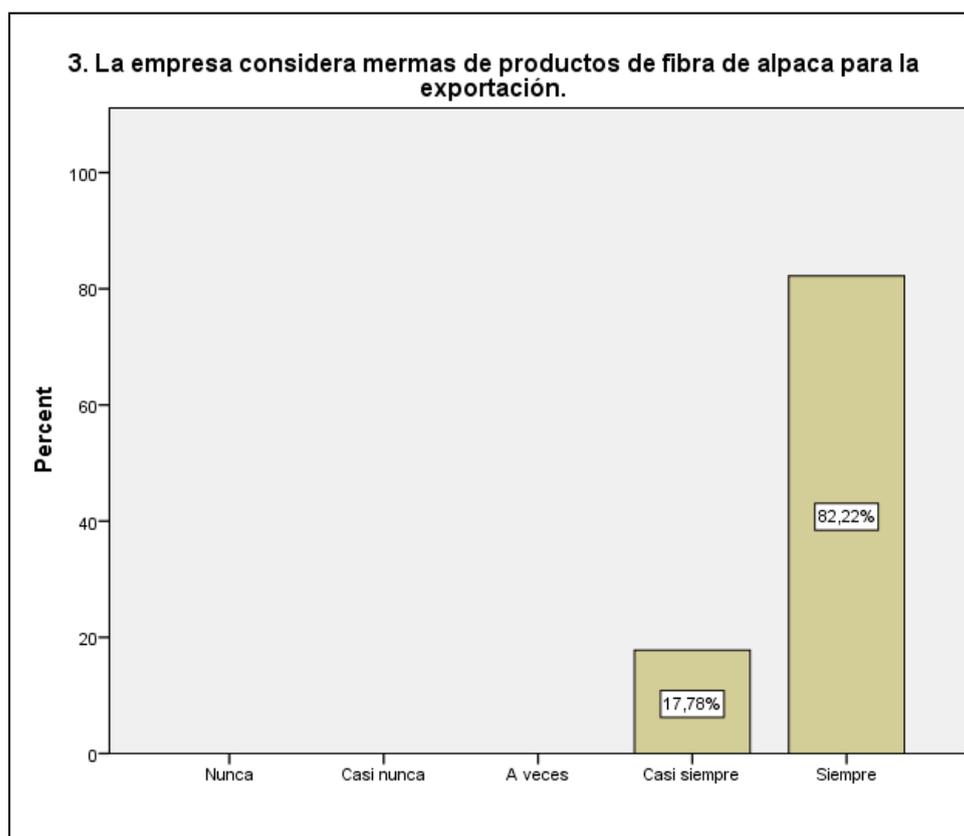
*La empresa considera mermas de productos de fibra de alpaca para la exportación.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	8	17,8	17,8
	Siempre	37	82,2	100,0
	Total	45	100,0	

*Nota:* Elaboración propia.

**Figura 6**

*Pregunta 3 Competitividad*



*Nota:* Elaboración propia.

De acuerdo con la tabla 30, en el 17.8% de los encuestados manifestaron, casi siempre considera las mermas de sus productos de fibra de alpaca para su exportación. El 82.2% de

los colaboradores manifestaron, siempre se considera esta merma para el proceso de exportación de la fibra de alpaca.

#### Pregunta 4

**Tabla 31**

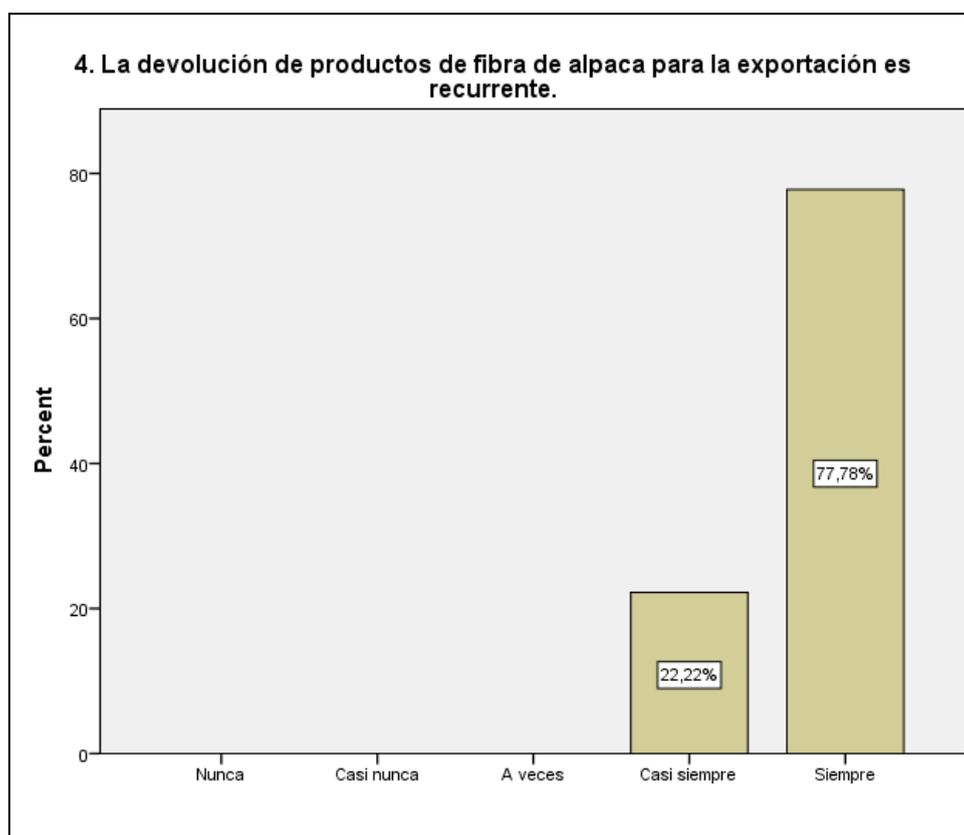
*La devolución de productos de fibra de alpaca para la exportación es recurrente.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	10	22,2	22,2
	Siempre	35	77,8	100,0
	Total	45	100,0	

*Nota:* Elaboración propia.

#### Figura 7

*Pregunta 4 Competitividad*



*Nota:* Elaboración propia.

De acuerdo con la tabla 31, se observa que el 22.2% de los encuestados de la empresa manifestaron, casi siempre se realizan devoluciones de los productos de fibra de alpaca de

Royal Knit S.A.C. El 77.8% de los colaboradores manifestaron, siempre existen algunas cantidades pequeñas devueltas por disconformidad.

### Pregunta 5

**Tabla 32**

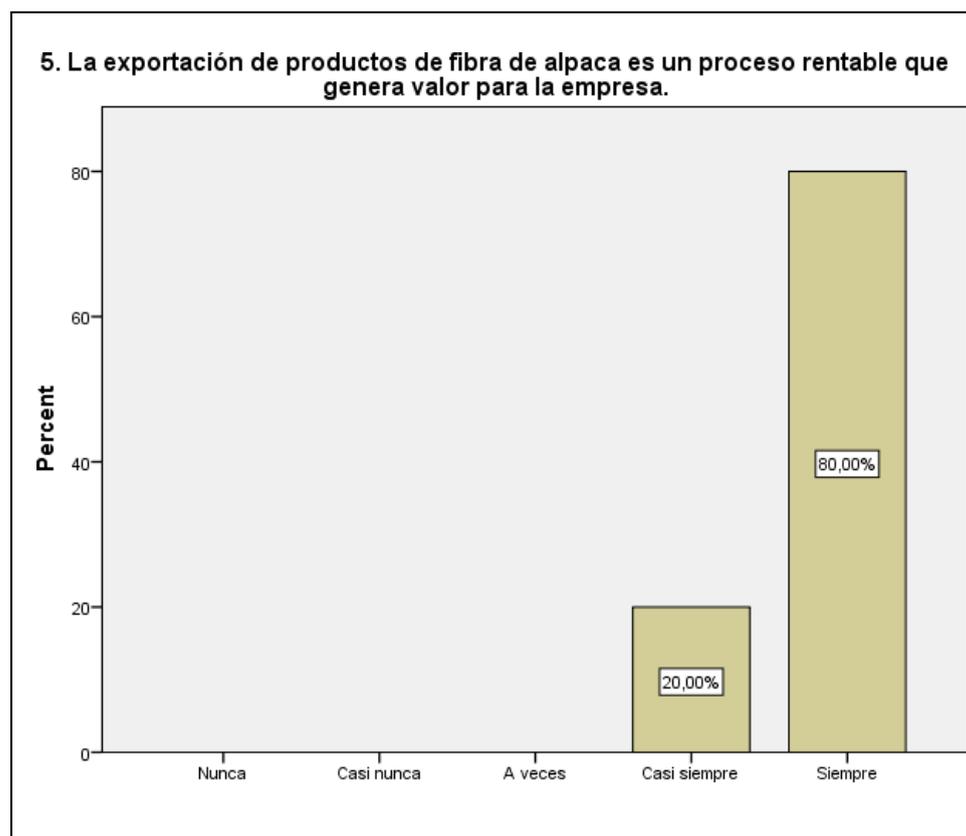
*La exportación de productos de fibra de alpaca es un proceso rentable que genera valor para la empresa.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	9	20,0	20,0
	Siempre	36	80,0	100,0
	Total	45	100,0	

*Nota:* Elaboración propia.

### Figura 8

*Pregunta 5 Competitividad*



*Nota:* Elaboración propia.

De acuerdo con la tabla 32, se observa que el 20.0% de los encuestados de la empresa, manifestaron que la exportación de productos de fibra de alpaca es casi siempre rentable y en el 80.0% de los colaboradores manifestaron, siempre es un proceso rentable.

## ***Dimensión 2: Recursos***

### **Pregunta 6**

**Tabla 33**

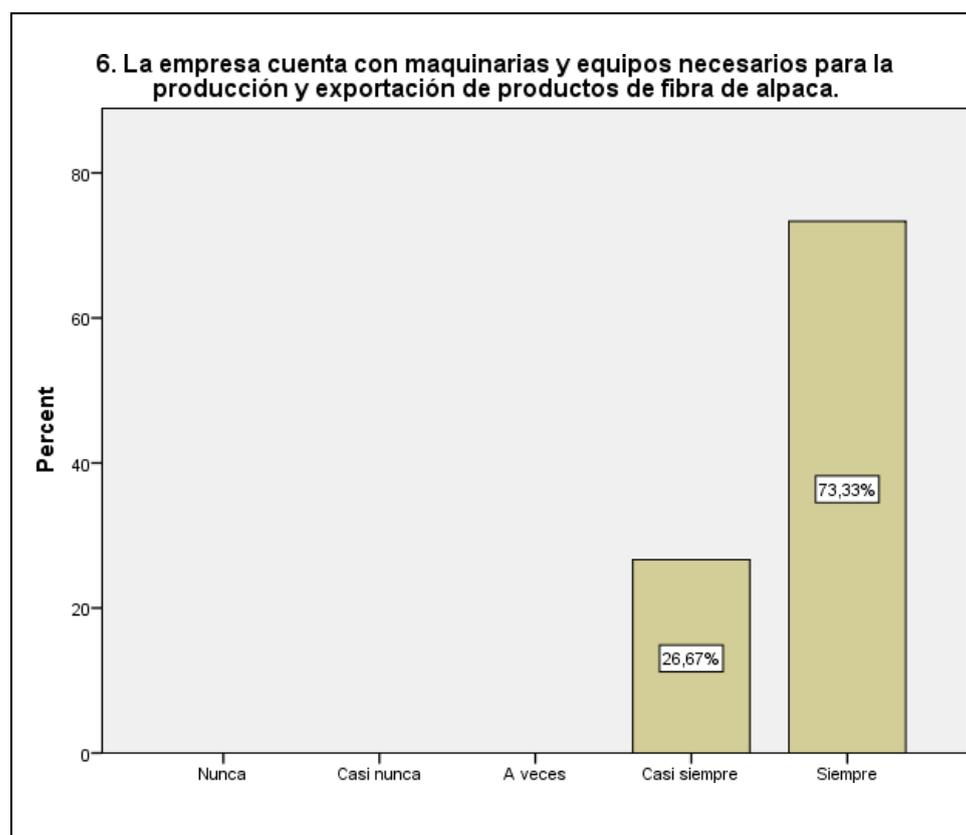
*La empresa cuenta con maquinarias y equipos necesarios para la producción y exportación de productos de fibra de alpaca*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	12	26,7	26,7
	Siempre	33	73,3	100,0
	Total	45	100,0	

*Nota:* Elaboración propia.

**Figura 9**

*Pregunta 6 Competitividad*



*Nota:* Elaboración propia.

La tabla 33 muestra que el 26.7% de los encuestados manifestaron, casi siempre cuenta con las maquinarias y equipos necesarios para la fabricación de los productos de exportación de fibra de alpaca. El 73.3% de los colaboradores manifestaron, siempre cuenta con la tecnología necesaria para la producción.

### Pregunta 7

#### Tabla 34

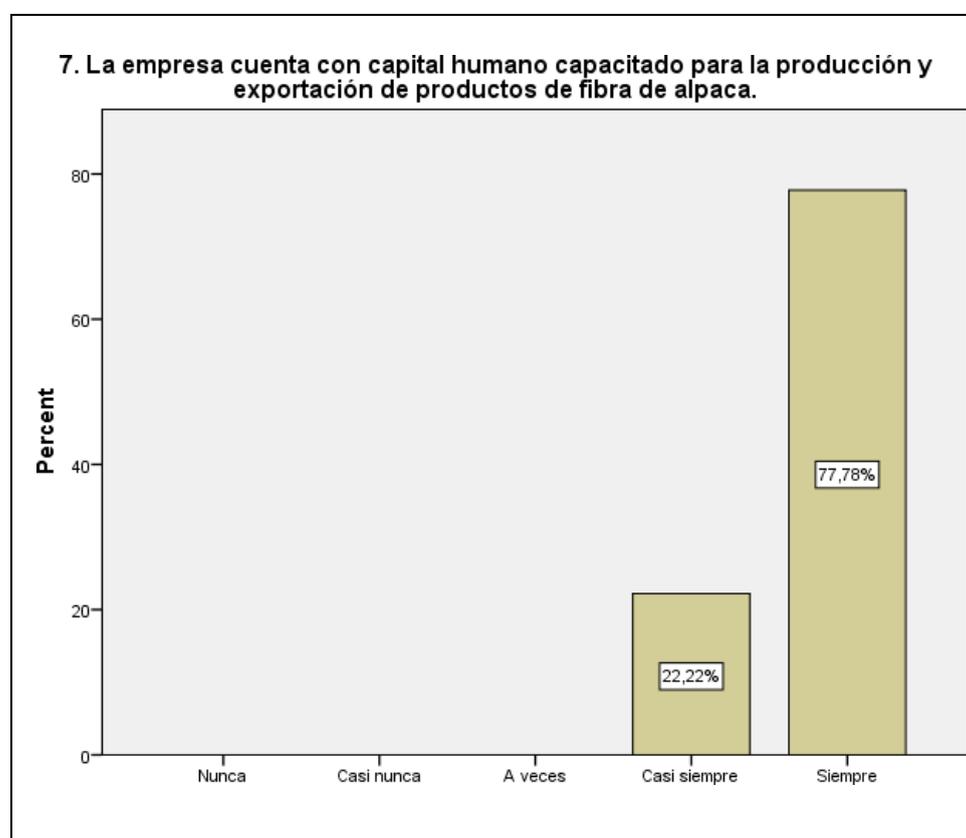
*La empresa cuenta con capital humano capacitado para la producción y exportación de productos de fibra de alpaca.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	10	22,2	22,2
	Siempre	35	77,8	100,0
	Total	45	100,0	

*Nota:* Elaboración propia.

#### Figura 10

*Pregunta 7 Competitividad*



*Nota:* Elaboración propia.

De acuerdo con la tabla 34, se muestra que el 22.2% de los encuestados manifestaron, casi siempre cuenta con personal capacitado para producir y exportar productos de fibra de alpaca. El 77.8% de los colaboradores manifestaron, siempre cuenta con personal capacitado para estas tareas.

## Pregunta 8

**Tabla 35**

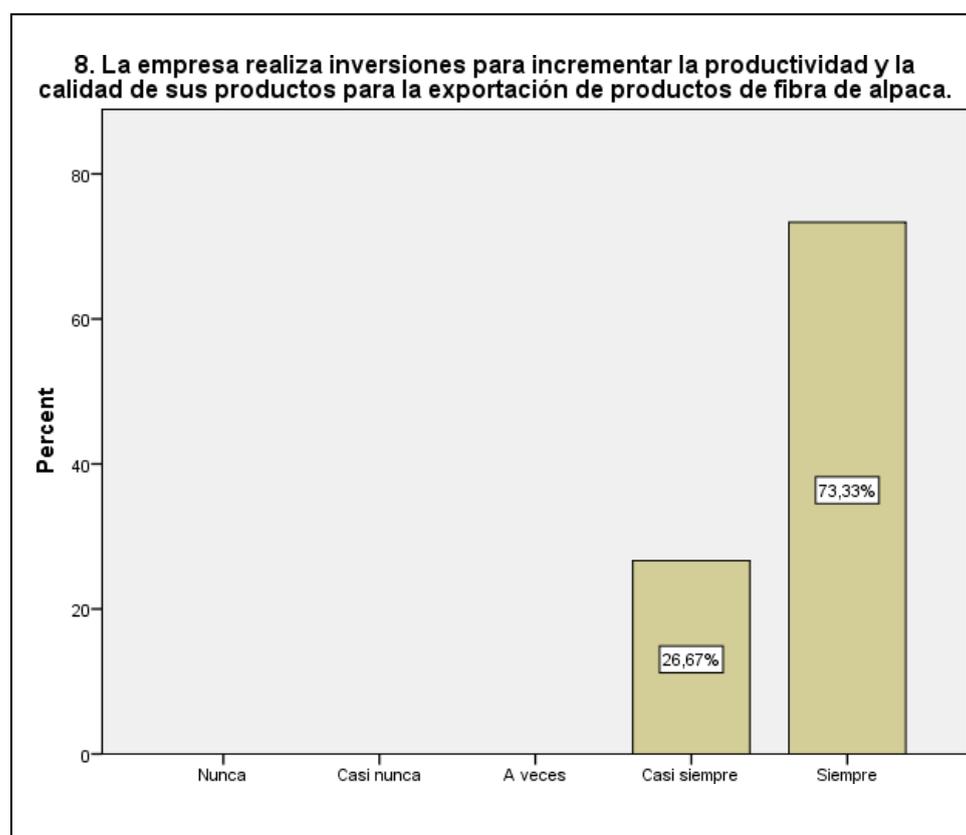
*La empresa realiza inversiones para incrementar la productividad y la calidad de sus productos para la exportación de productos de fibra de alpaca.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	12	26,7	26,7
	Siempre	33	73,3	100,0
	Total	45	100,0	

*Nota:* Elaboración propia.

**Figura 11**

*Pregunta 8 Competitividad*



*Nota:* Elaboración propia.

Según la tabla 35, el 26.7% de los encuestados manifestaron, casi siempre realiza inversiones para mejorar la productividad y la calidad de sus productos de exportación. El 73.3% de los colaboradores manifestaron, siempre se preocupa por invertir para la mejora de su productividad.

## Pregunta 9

**Tabla 36**

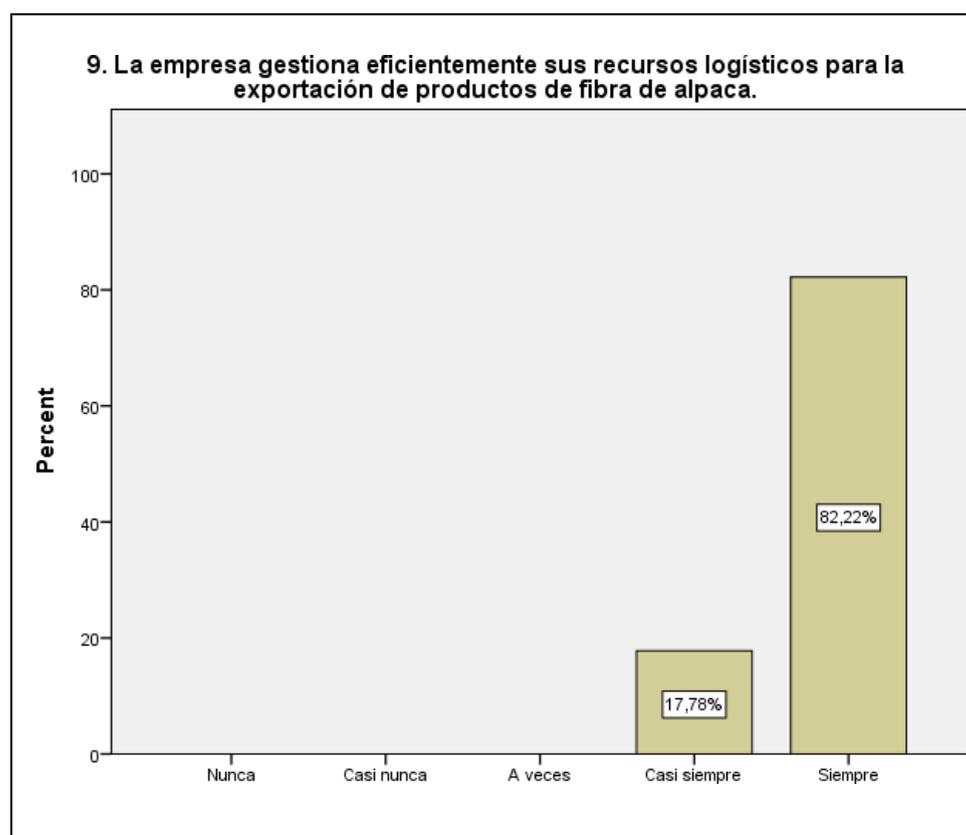
*La empresa gestiona eficientemente sus recursos logísticos para la exportación de productos de fibra de alpaca.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	8	17,8	17,8
	Siempre	37	82,2	100,0
	Total	45	100,0	

*Nota:* Elaboración propia.

**Figura 12**

*Pregunta 9 Competitividad*



*Nota:* Elaboración propia.

En la tabla 36, se muestra que el 17.8% de los encuestados manifestaron, casi siempre la empresa gestiona eficientemente sus recursos logísticos para realizar la exportación de sus productos de fibra de alpaca. El 82.2% de los colaboradores manifestaron, siempre realiza una buena gestión de sus recursos logísticos para la exportación.

### *Dimensión 3: Potencial (innovación, creación de valor)*

#### **Pregunta 10**

**Tabla 37**

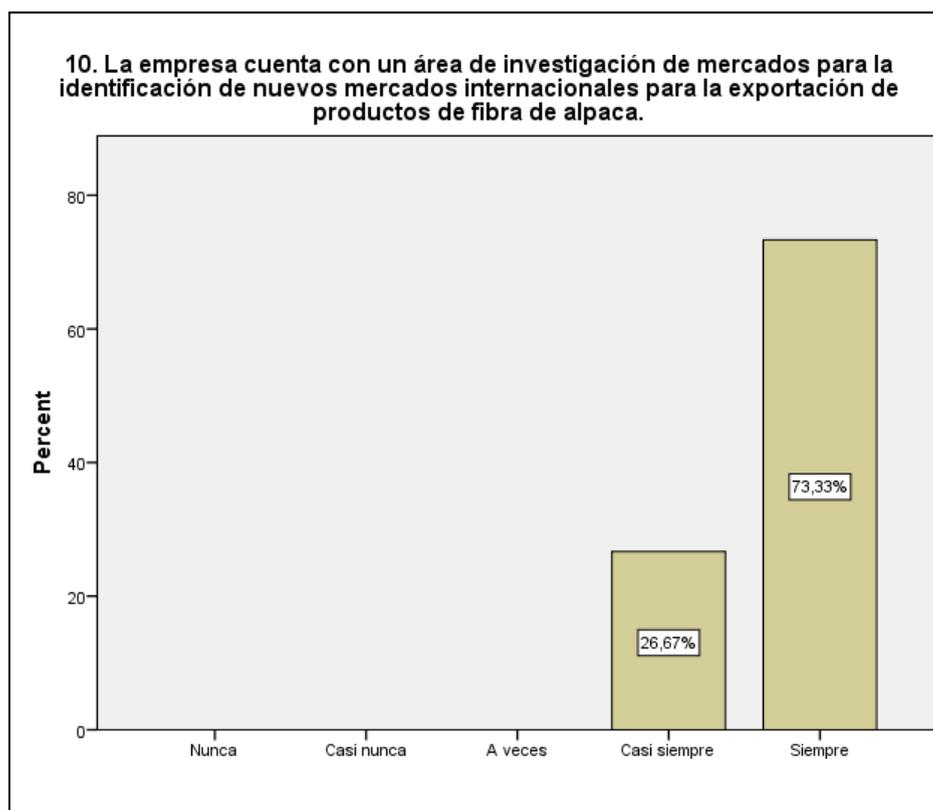
*La empresa cuenta con un área de investigación de mercados para la identificación de nuevos mercados internacionales para la exportación de productos de fibra de alpaca.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	12	26,7	26,7
	Siempre	33	73,3	100,0
	Total	45	100,0	

*Nota:* Elaboración propia.

**Figura 13**

*Pregunta 10 Competitividad*



*Nota:* Elaboración propia.

De acuerdo con la tabla 37, el 26.7% de los encuestados manifestaron, casi siempre cuenta con un área de investigación de mercados para la identificación de nuevos espacios internacionales; mientras que el 73.3% de los colaboradores manifestaron, siempre mantiene activa esta área de la empresa.

### Pregunta 11

**Tabla 38**

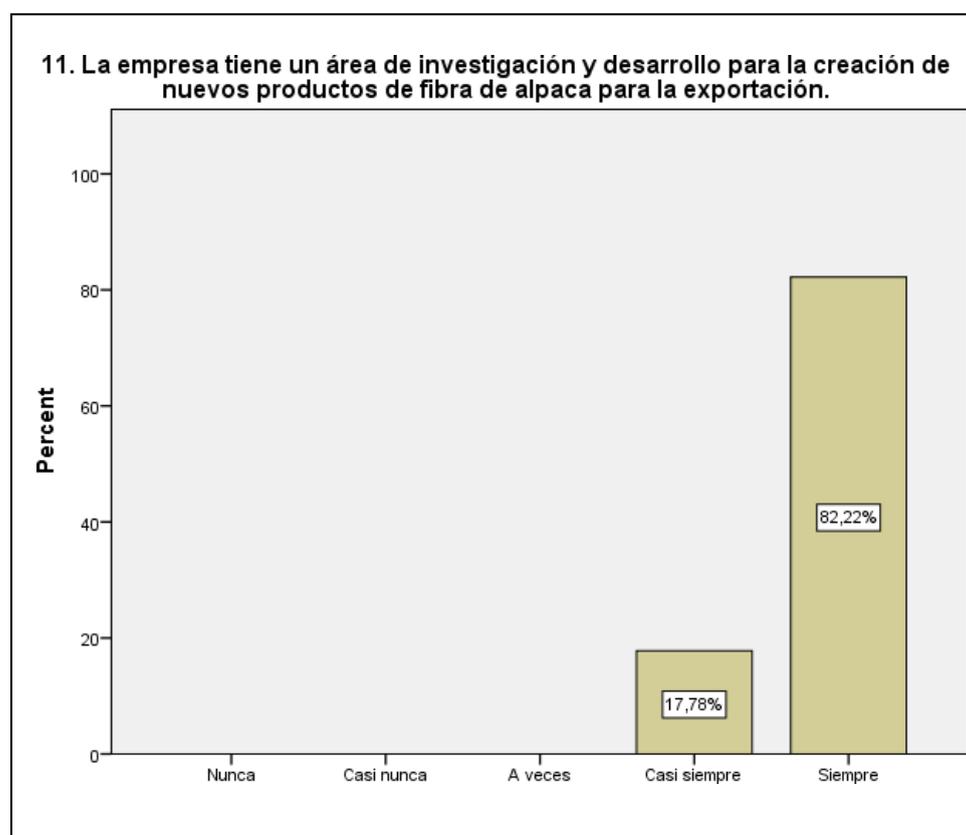
*La empresa tiene un área de investigación y desarrollo para la creación de nuevos productos de fibra de alpaca para la exportación*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	8	17,8	17,8
	Siempre	37	82,2	100,0
	Total	45	100,0	

*Nota:* Elaboración propia.

**Figura 14**

*Pregunta 11 Competitividad*



*Nota:* Elaboración propia.

En la tabla 38, se observa que el 17.8% de los encuestados de la empresa manifestaron, casi siempre se cuenta con un área de investigación y desarrollo que genere nuevos productos para la exportación. El 82.2% de los colaboradores manifestaron, siempre se realizan actividades de investigación y desarrollo en Royal Knit S.A.C.

## Pregunta 12

### Tabla 39

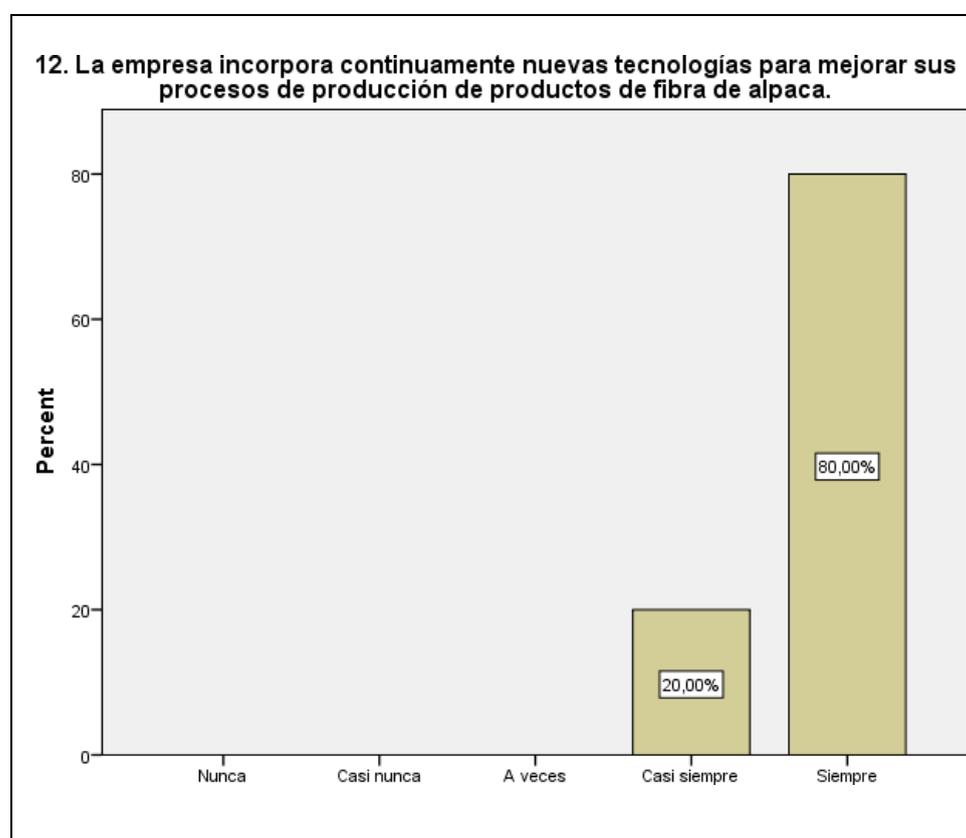
*La empresa incorpora continuamente nuevas tecnologías para mejorar sus procesos de producción de productos de fibra de alpaca.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	9	20,0	20,0
	Siempre	36	80,0	100,0
	Total	45	100,0	

*Nota:* Elaboración propia.

### Figura 15

*Pregunta 12 Competitividad*



*Nota:* Elaboración propia.

Según la tabla 39, se observa que el 20.0% de los encuestados manifestaron, casi siempre incorpora tecnología nueva para mejorar sus procesos de fabricación. El 80.0% de los colaboradores manifestaron, siempre adquiere nuevas tecnologías para producción.

### Pregunta 13

**Tabla 40**

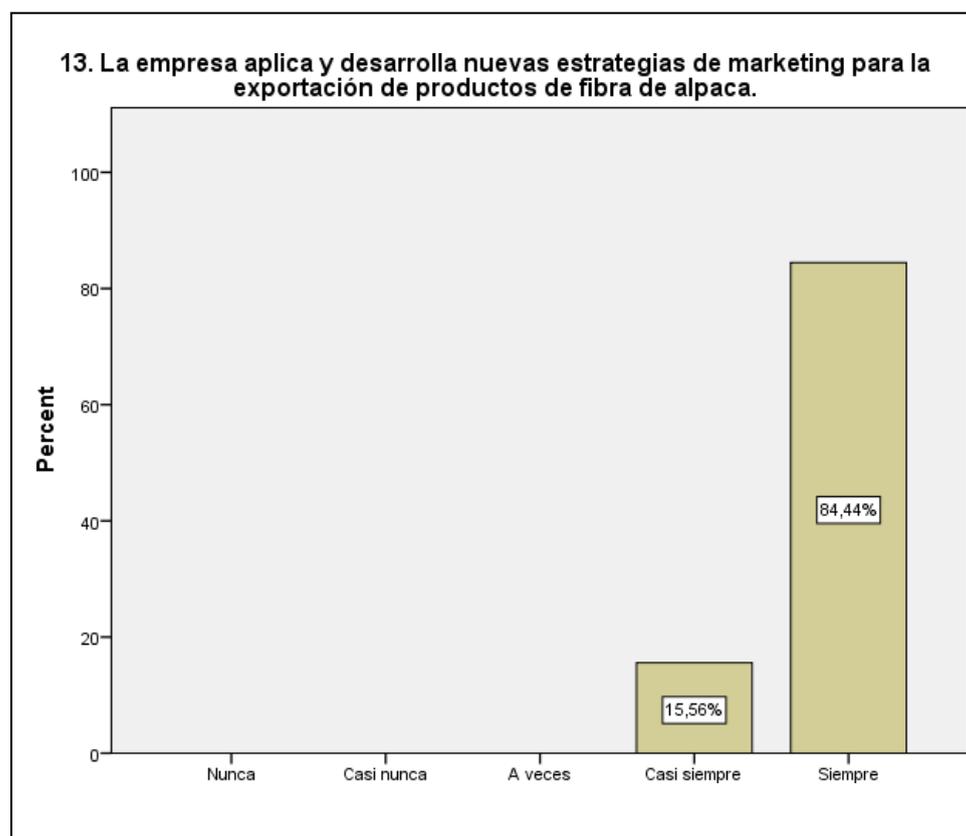
*La empresa aplica y desarrolla nuevas estrategias de marketing para la exportación de productos de fibra de alpaca.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	7	15,6	15,6
	Siempre	38	84,4	100,0
	Total	45	100,0	

*Nota:* Elaboración propia.

### Figura 16

*Pregunta 13 Competitividad*



*Nota:* Elaboración propia.

De acuerdo con la tabla 40, se observa que el 15.6% de los encuestados manifestaron, casi siempre desarrolla nuevas estrategias de marketing para lograr la exportación de sus

productos de fibra de alpaca. El 84.4% de los colaboradores manifestaron, siempre se preocupa por realizar este tipo de actividades.

#### Pregunta 14

**Tabla 41**

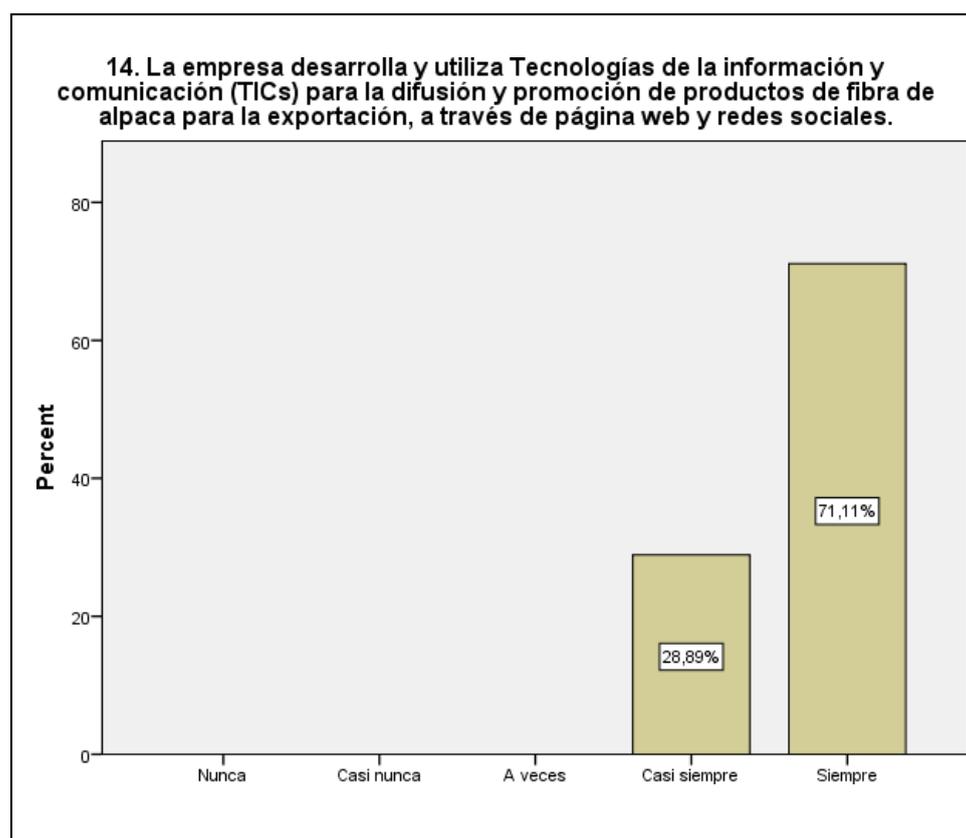
*La empresa desarrolla y utiliza Tecnologías de la información y comunicación (TICs) para la difusión y promoción de productos de fibra de alpaca para la exportación, a través de página web y redes sociales.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	13	28,9	28,9
	Siempre	32	71,1	100,0
	Total	45	100,0	

*Nota:* Elaboración propia.

**Figura 17**

*Pregunta 14 Competitividad*



*Nota:* Elaboración propia.

Según la tabla 41, se observa que el 28.9% de los encuestados manifestaron, casi siempre la empresa utiliza TICs para la difusión de sus nuevos productos de fibra de alpaca, a

través de herramientas como páginas web o redes sociales. El 71.1% de los colaboradores manifestaron, siempre utiliza este tipo de herramientas.

### 3.1.2.2. Variable Potencial exportador.

#### *Dimensión 1: Gestión empresarial*

#### **Pregunta 1**

**Tabla 42**

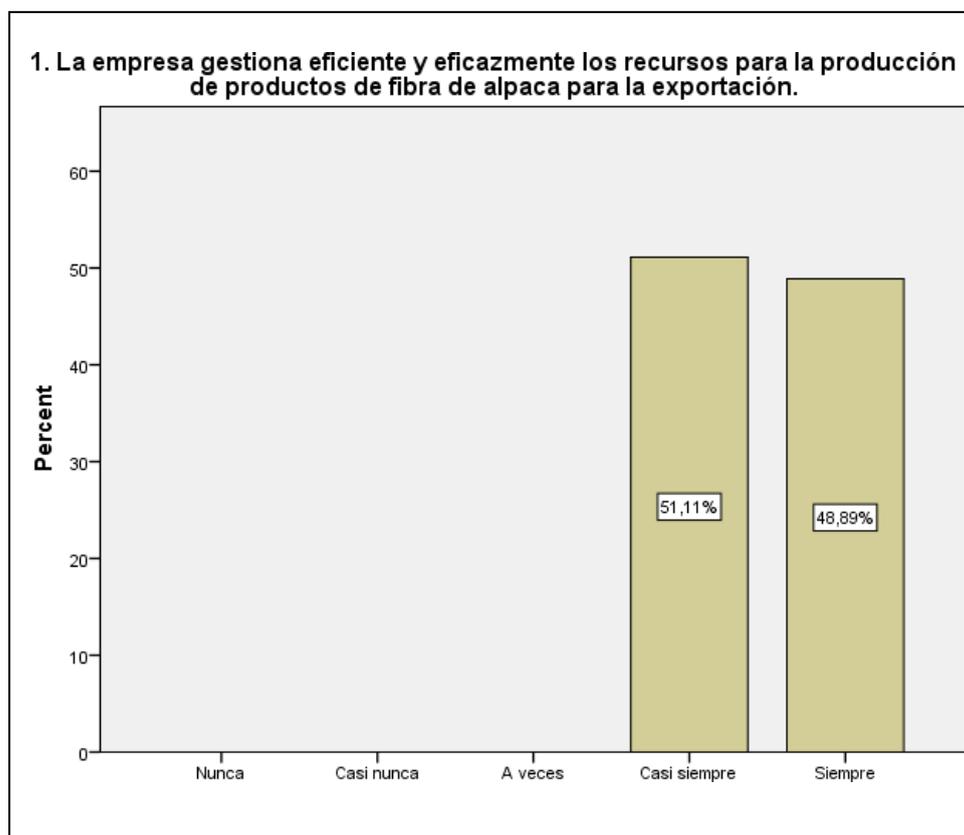
*La empresa gestiona eficiente y eficazmente los recursos para la producción de productos de fibra de alpaca para la exportación*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	23	51,1	51,1
	Siempre	22	48,9	100,0
	Total	45	100,0	

*Nota:* Elaboración propia.

**Figura 18**

*Pregunta 1 Potencial exportador*



*Nota:* Elaboración propia.

En la tabla 42, se observa que el 51.1% de los trabajadores consideran que la empresa casi siempre gestiona eficientemente los recursos para la fabricación de sus productos de fibra de alpaca de exportación. El 48.9% de los trabajadores consideran que la empresa siempre maneja eficientemente sus recursos para la fabricación de productos de fibra de alpaca.

## Pregunta 2

**Tabla 43**

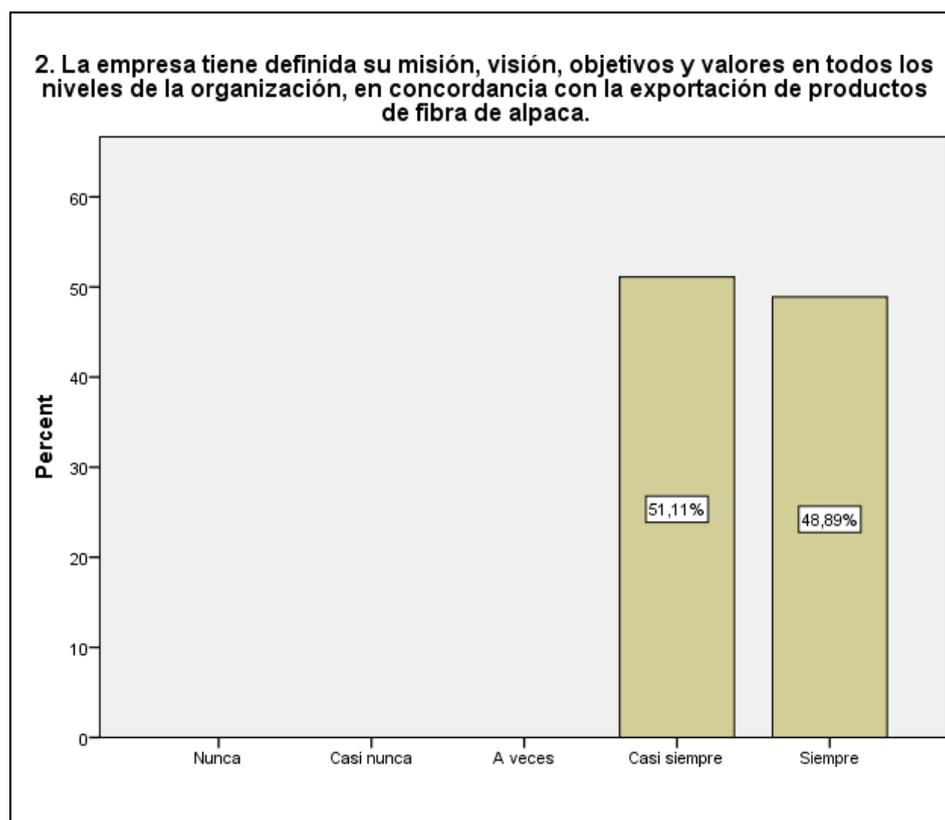
*La empresa tiene definida su misión, visión, objetivos y valores en todos los niveles de la organización, en concordancia con la exportación de productos de fibra de alpaca.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	23	51,1	51,1
	Siempre	22	48,9	100,0
	Total	45	100,0	

*Nota:* Elaboración propia.

**Figura 19**

*Pregunta 2 Potencial exportador*



*Nota:* Elaboración propia.

De acuerdo con la tabla 43, se observa que el 51.1% de los trabajadores consideran que la empresa casi siempre define bien su misión, visión y objetivos para lograr la exportación de sus productos. El 48.9% de los trabajadores consideran que la empresa siempre considera estos factores para lograr la exportación de sus productos de fibra de alpaca.

### Pregunta 3

#### Tabla 44

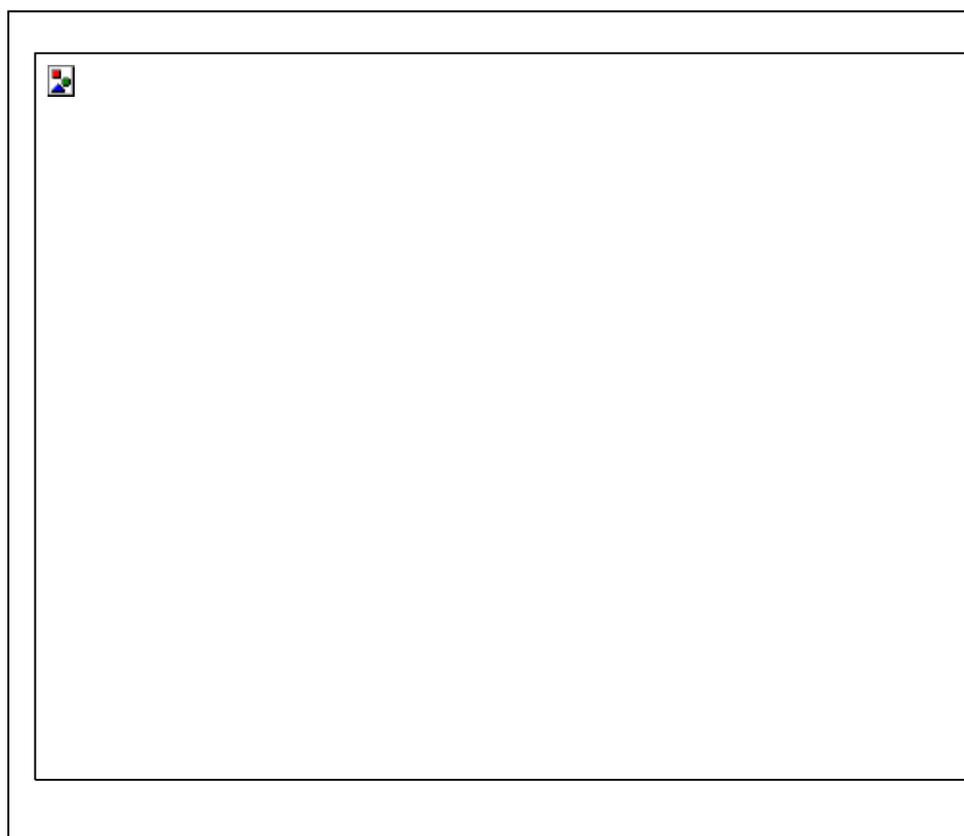
*La empresa desarrolla estrategias de comercialización y precios competitivos de los productos de fibra de alpaca para la exportación.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	25	55,6	55,6
	Siempre	20	44,4	100,0
	Total	45	100,0	

*Nota:* Elaboración propia.

### Figura 20

*Pregunta 3 Potencial exportador*



*Nota:* Elaboración propia.

En la tabla 44 se muestra que el 55.6% de los trabajadores consideran, casi siempre la empresa desarrolla estrategias de comercialización y gestiona precios competitivos para sus productos de exportación. El 44.4% consideran que la empresa, siempre realiza este tipo de estrategias de ventas.

### *Dimensión 2: Gestión productiva y logística*

#### **Pregunta 4**

#### **Tabla 45**

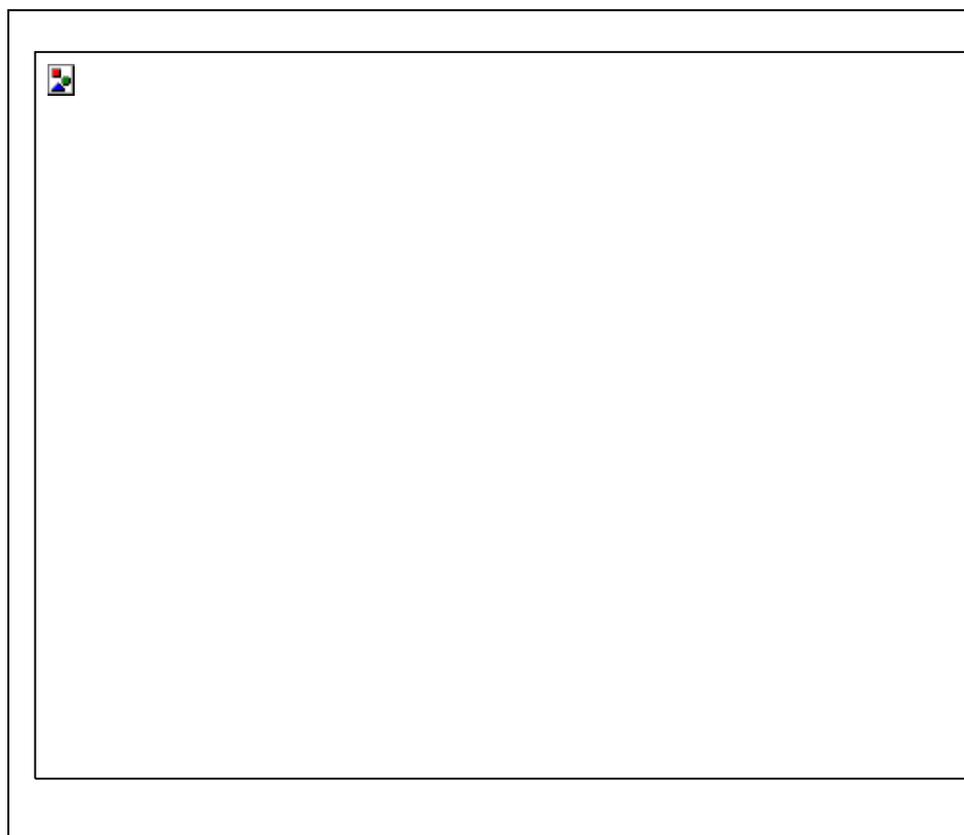
*La empresa cuenta con sistemas de gestión de calidad para la producción de productos de fibra de alpaca como: ISO, Buenas Prácticas, etc.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	24	53,3	53,3
	Siempre	21	46,7	100,0
	Total	45	100,0	

*Nota:* Elaboración propia.

#### **Figura 21**

*Pregunta 4 Potencial exportador*



*Nota:* Elaboración propia.

En la tabla 45, se observa que el 53.3% de los trabajadores consideran que la empresa, casi siempre tiene adecuados sistemas de gestión de calidad para la fabricación de productos de fibra de alpaca. Un 46.7% de los trabajadores consideran, siempre se tienen en cuenta estos sistemas de gestión en la empresa.

### Pregunta 5

**Tabla 46**

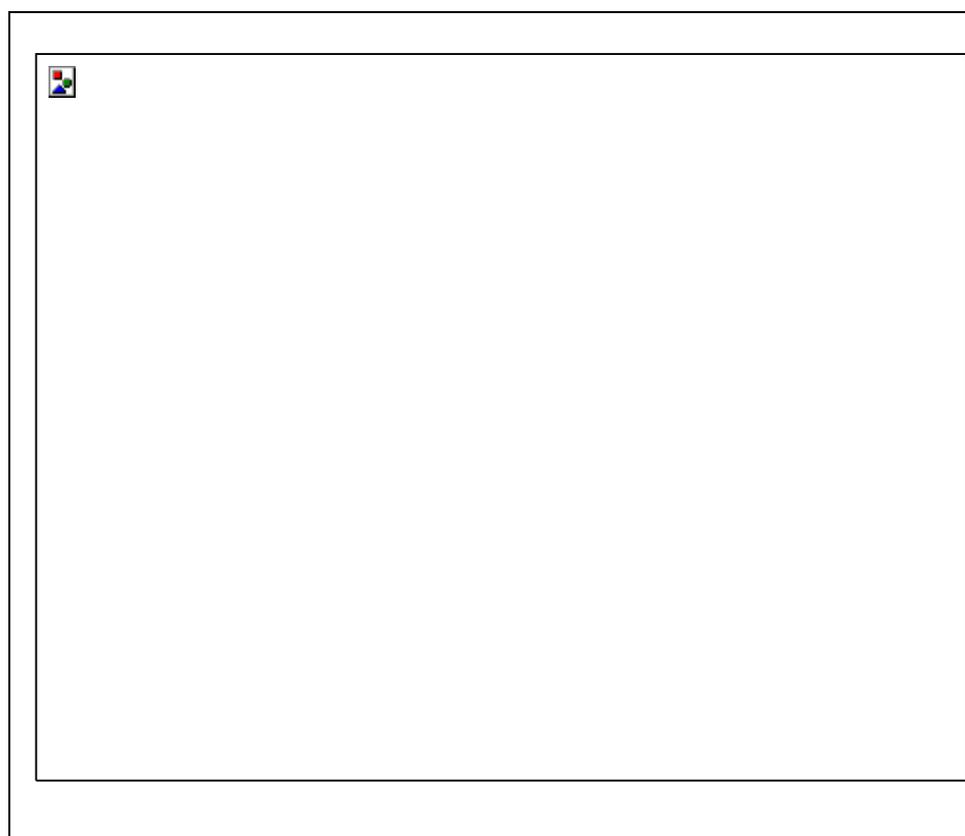
*La empresa cuenta con softwares de gestión administrativa y productiva como: SAP, Balance Scorecard, otros.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	26	57,8	57,8
	Siempre	19	42,2	100,0
	Total	45	100,0	

*Nota:* Elaboración propia.

### Figura 22

*Pregunta 5 Potencial exportador*



*Nota:* Elaboración propia.

De acuerdo con la tabla 46, se observa que el 57.8% de los trabajadores consideran, casi siempre la empresa tiene software de gestión como el SAP o el Balance Scorecard. El 42.2% de los trabajadores consideran, siempre se tienen disponibles estos softwares en la empresa.

### Pregunta 6

#### Tabla 47

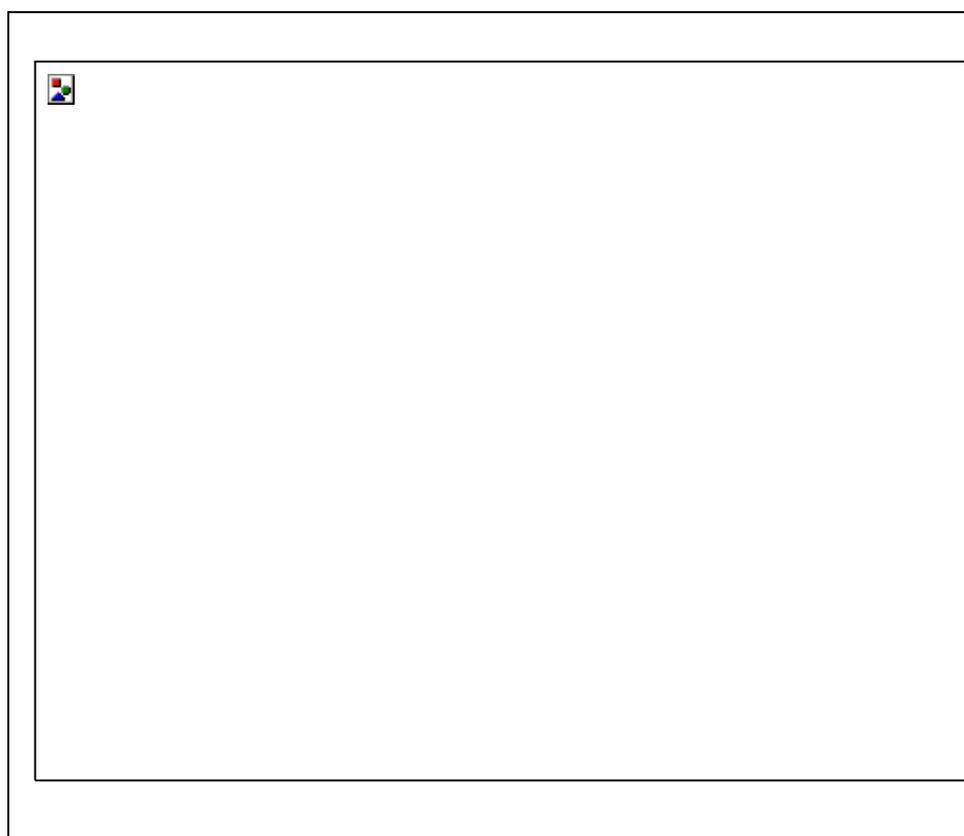
*La empresa cuenta con una cartera de proveedores homologados por pureza de la fibra de alpaca y cumplimiento de plazos, para el abastecimiento de insumos para la fabricación de productos de fibra de alpaca para la exportación.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	26	57,8	57,8
	Siempre	19	42,2	100,0
	Total	45	100,0	

*Nota:* Elaboración propia.

### Figura 23

*Pregunta 6 Potencial exportador*



*Nota:* Elaboración propia.

Según la tabla 47, se observa que el 57.8% de los trabajadores consideran que la empresa, casi siempre cuenta con proveedores homologados para el abastecimiento de sus materias primas. El 42.2% de los trabajadores consideran, siempre se tienen este tipo de proveedores, lo cual asegura la buena calidad de los insumos.

### Pregunta 7

#### Tabla 48

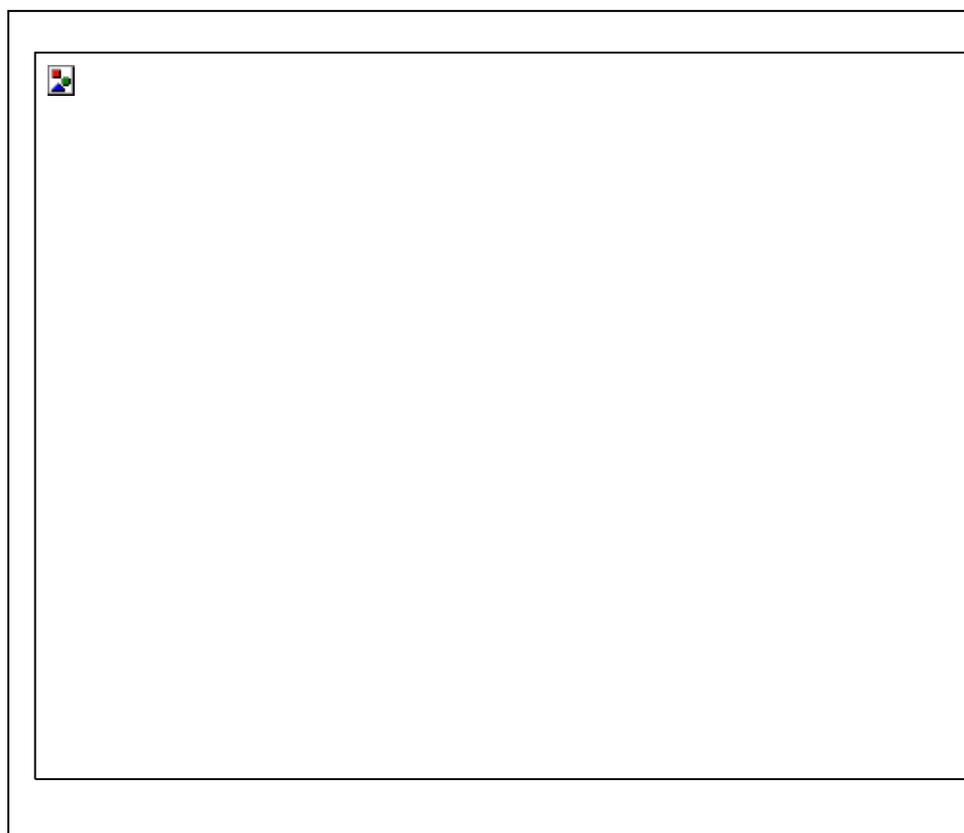
*La empresa cuenta con la capacidad productiva suficiente para satisfacer la demanda de productos de fibra de alpaca para la exportación.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	29	64,4	64,4
	Siempre	16	35,6	100,0
	Total	45	100,0	

*Nota:* Elaboración propia.

#### Figura 24

*Pregunta 7 Potencial exportador*



*Nota:* Elaboración propia.

De acuerdo con la tabla 48, se observa que el 64.4% de los trabajadores consideran, casi siempre la empresa tiene la capacidad productiva suficiente para satisfacer la demanda internacional de sus productos. El 35.6% de los colaboradores manifestaron, siempre es posible cubrir la demanda internacional con la capacidad instalada de planta.

### *Dimensión 3: Gestión de mercados internacionales y logística internacional*

#### **Pregunta 8**

#### **Tabla 49**

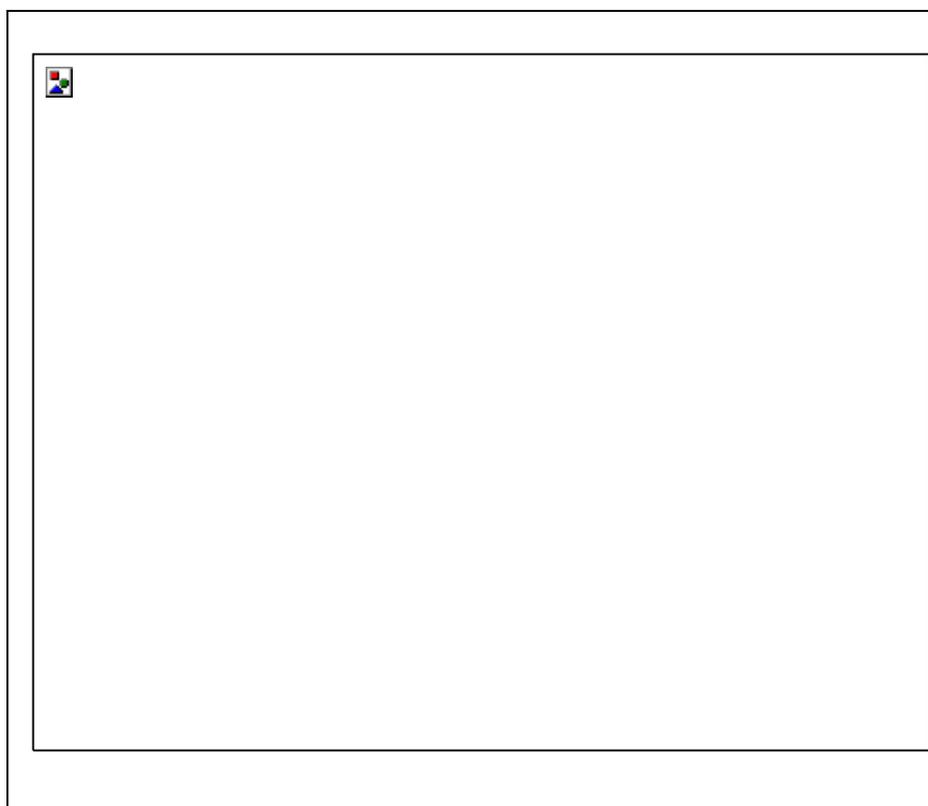
*La empresa realiza estudios de mercado y dispone de información realizados por otras entidades del mercado internacional para la exportación de productos de fibra de alpaca*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	1	2,2	2,2
	Casi siempre	26	57,8	60,0
	Siempre	18	40,0	100,0
	Total	45	100,0	

*Nota:* Elaboración propia.

#### **Figura 25**

*Pregunta 8 Potencial exportador*



*Nota:* Elaboración propia.

En la tabla 49, se observa que el 2.2% de los trabajadores consideran que a veces la empresa realiza estudios de mercado para lograr la exportación de sus productos de fibra de alpaca. El 57.8% de los trabajadores consideran, casi siempre se realizan este tipo de estudios, mientras que el 40.0% de los trabajadores consideran, siempre se realizan estos estudios antes de realizar procesos de exportación.

### Pregunta 9

#### Tabla 50

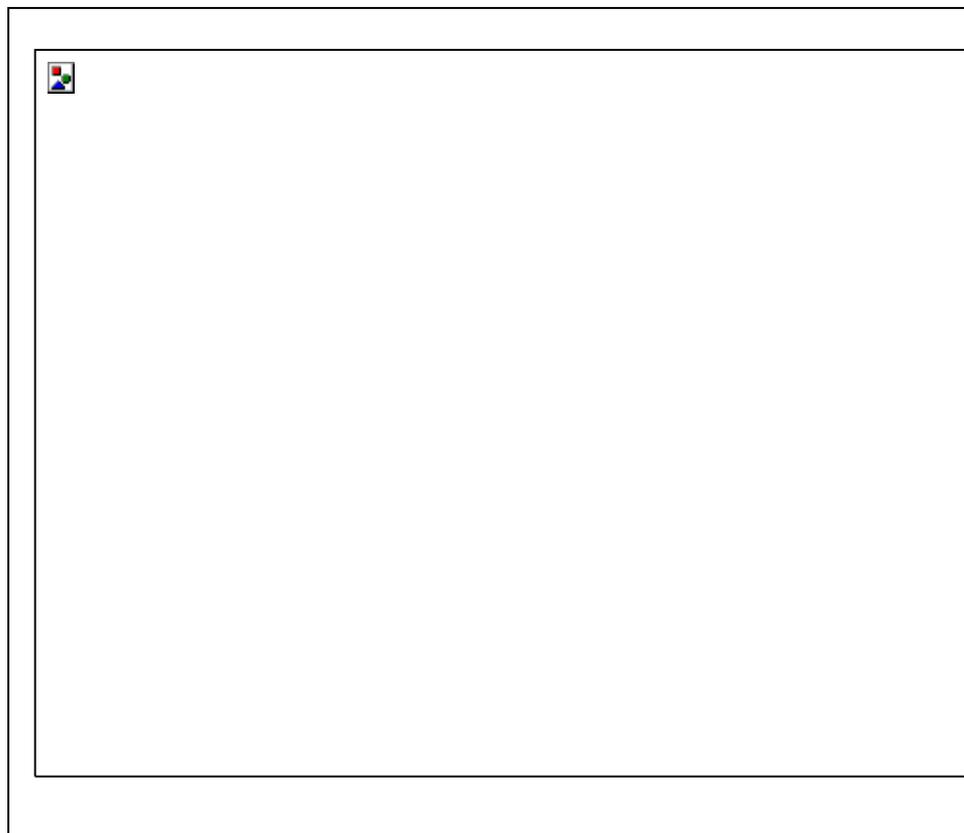
*La empresa tiene contactos comerciales de empresas en el exterior que demanden productos de fibra de alpaca.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	27	60,0	60,0
	Siempre	18	40,0	100,0
	Total	45	100,0	

*Nota:* Elaboración propia.

### Figura 26

*Pregunta 9 Potencial exportador*



*Nota:* Elaboración propia.

Según la tabla 50, se observa que el 60.0% de los trabajadores consideran, casi siempre la empresa cuenta con contactos en el exterior que les demanden los productos de fibra de alpaca. Por otro lado, el 40.0% consideran que la empresa, siempre tiene estos contactos en el exterior.

### Pregunta 10

#### Tabla 51

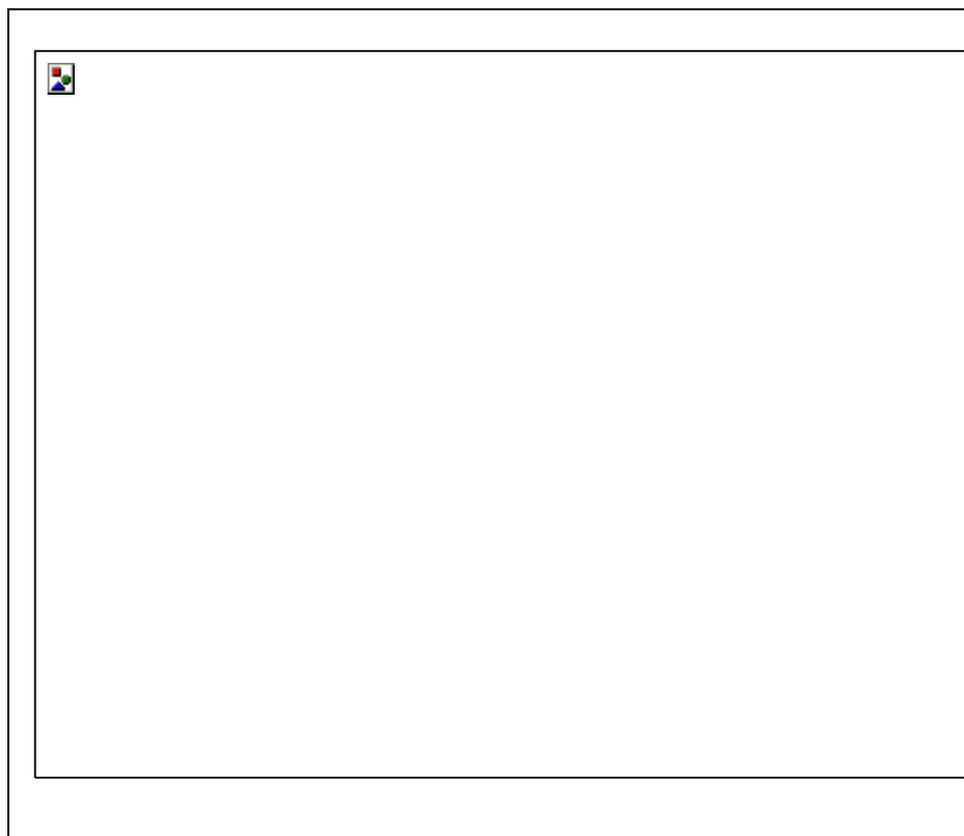
*La empresa participa en ferias internacionales para la promoción de productos de fibra de alpaca en el mercado internacional.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	1	2,2	2,2
	Casi siempre	27	60,0	62,2
	Siempre	17	37,8	100,0
	Total	45	100,0	

*Nota:* Elaboración propia.

### Figura 27

*Pregunta 10 Potencial exportador*



*Nota:* Elaboración propia.

En la tabla 51, se observa que el 2.2% de los trabajadores consideran que la empresa a veces participa en ferias internacionales para promocionar sus productos. El 60.0% de los trabajadores considera, casi siempre la empresa participa en este tipo de eventos, mientras que el 37.8% de los trabajadores consideran, siempre se participa en estos eventos internacionales para favorecer la promoción de los productos de Royal Knit S.A.C.

### Pregunta 11

#### Tabla 52

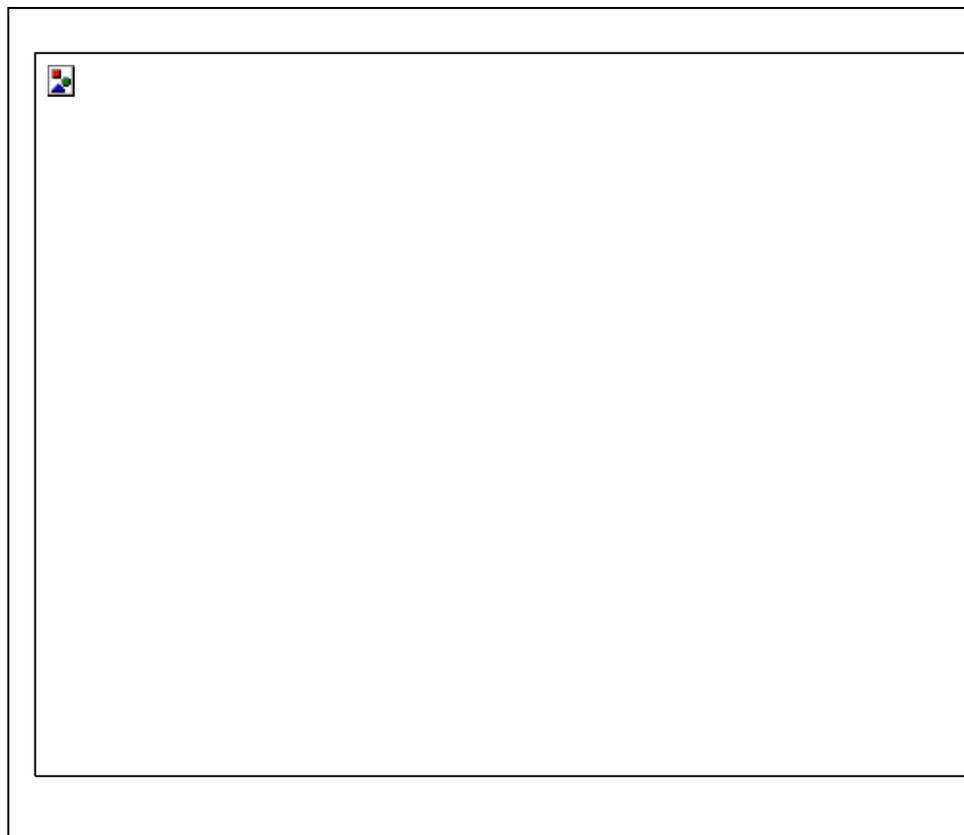
*La empresa cuenta con la logística requerida (personal capacitado y operadores logísticos competentes) para la exportación de productos de fibra de alpaca.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	27	60,0	60,0
	Siempre	18	40,0	100,0
	Total	45	100,0	

*Nota:* Elaboración propia.

### Figura 28

*Pregunta 11 Potencial exportador*



*Nota:* Elaboración propia.

De acuerdo con la tabla 52, se observa que el 60.0% de los trabajadores consideran, casi siempre la empresa cuenta con la logística necesaria para realizar la exportación de sus productos de fibra de alpaca. El 40.0% de los trabajadores consideran que la empresa, siempre tiene una adecuada logística para la exportación de estos productos.

#### ***Dimensión 4: Gestión económica y financiera***

#### **Pregunta 12**

#### **Tabla 53**

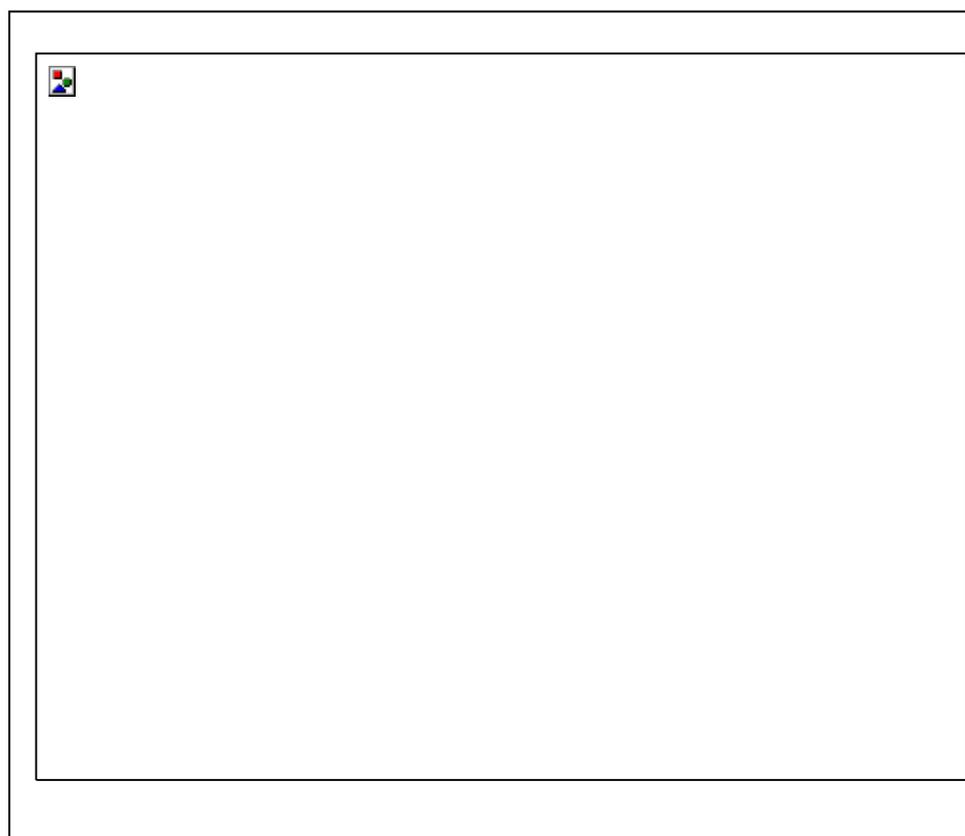
*La empresa cuenta con una estructura de costos de exportación competitivos (precio CIF, FOB, etc) para los productos de fibra de alpaca.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	28	62,2	62,2
	Siempre	17	37,8	100,0
	Total	45	100,0	

*Nota:* Elaboración propia.

#### **Figura 29**

*Pregunta 12 Potencial exportador*



*Nota:* Elaboración propia.

Según la tabla 53, se observa que el 62.2% de los trabajadores consideran, casi siempre la empresa cuenta con una estructura de costos de exportación competitiva. El 37.8% de los trabajadores consideran que la empresa, siempre tiene este tipo de estructura de costos.

### Pregunta 13

#### Tabla 54

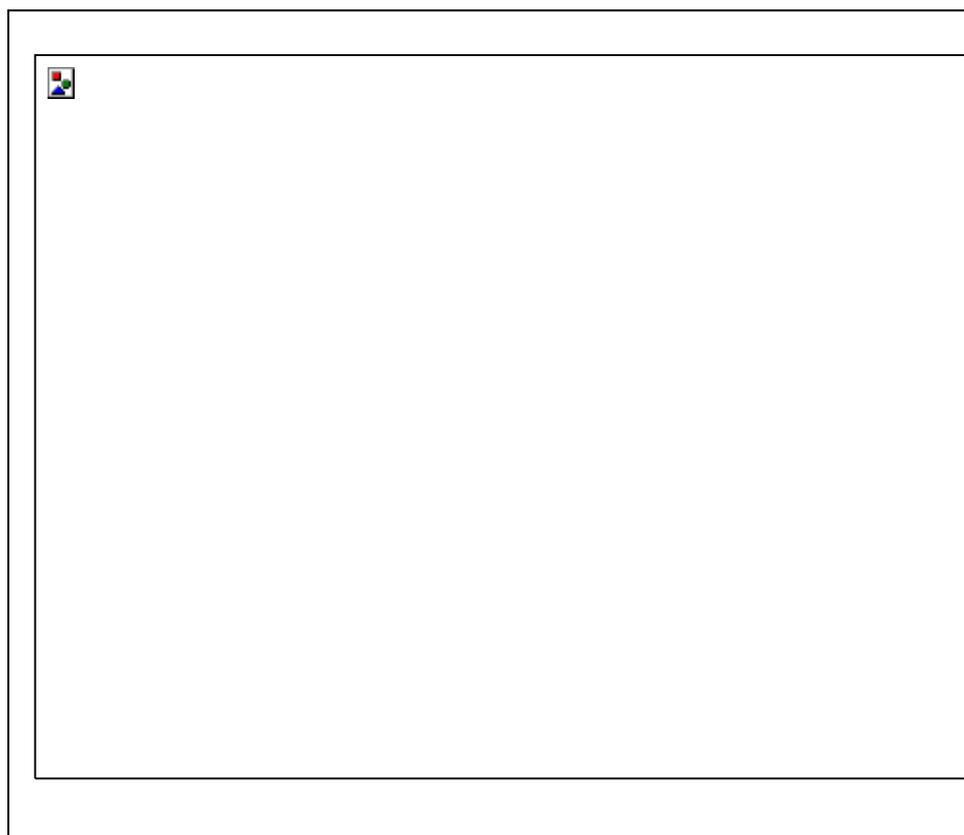
*La empresa tiene una política de control de riesgos (riesgos operativos, riesgos comerciales, riesgos legales, etc) con cobertura de seguros para la exportación de productos de fibra de alpaca*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	25	55,6	55,6
	Siempre	20	44,4	100,0
	Total	45	100,0	

*Nota:* Elaboración propia.

### Figura 30

*Pregunta 13 Potencial exportador*



*Nota:* Elaboración propia.

De acuerdo con la tabla 54, se observa que el 55.6% de los trabajadores consideran, casi siempre la empresa maneja políticas de control de riesgos para la exportación. El 44.4% de los trabajadores consideran que la empresa, siempre es precavida y mantiene sus políticas de control de riesgos para la exportación de sus productos.

#### **Pregunta 14**

#### **Tabla 55**

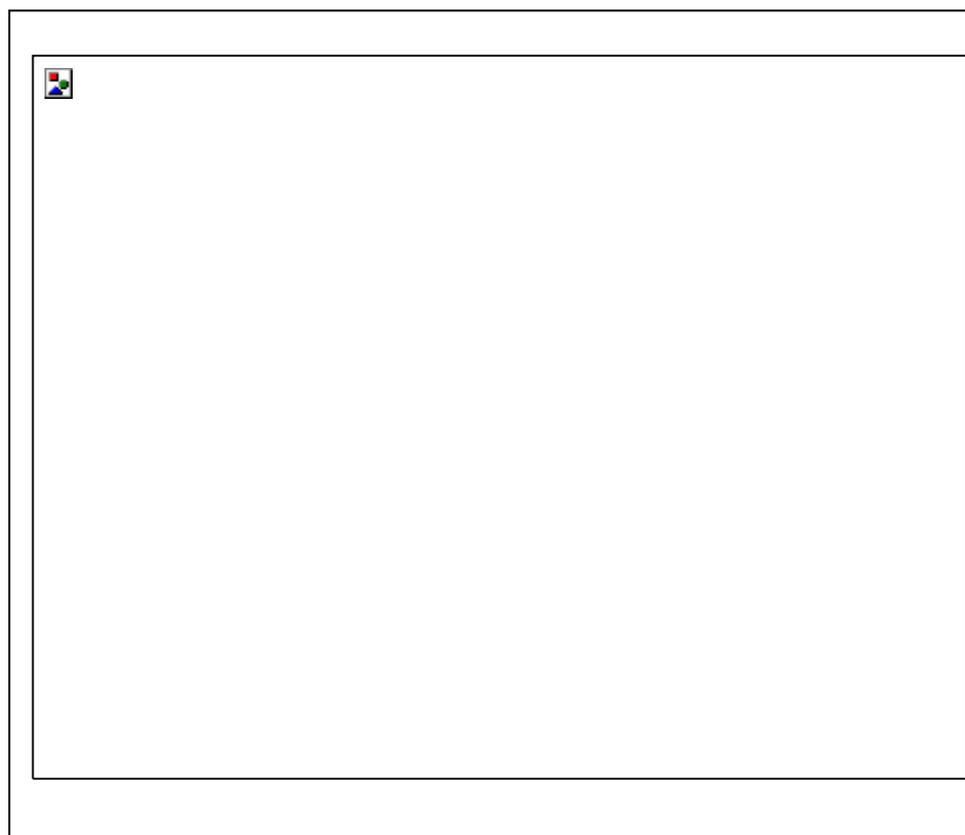
*La empresa tiene adecuado sistema de gestión financiera que permita tener solvencia económica para pagar sus deudas y contar con liquidez para su capital de trabajo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	29	64,4	64,4
	Siempre	16	35,6	100,0
	Total	45	100,0	

*Nota:* Elaboración propia.

#### **Figura 31**

*Pregunta 14 Potencial exportador*



*Nota:* Elaboración propia.

En la tabla 55, se observa que el 64.4% de los trabajadores consideran, casi siempre la empresa cuenta con un adecuado sistema de gestión financiera, el cual facilita la generación de liquidez para la organización. El 35.6% de los trabajadores consideran, siempre se cuenta con un buen sistema de gestión.

### Pregunta 15

#### Tabla 56

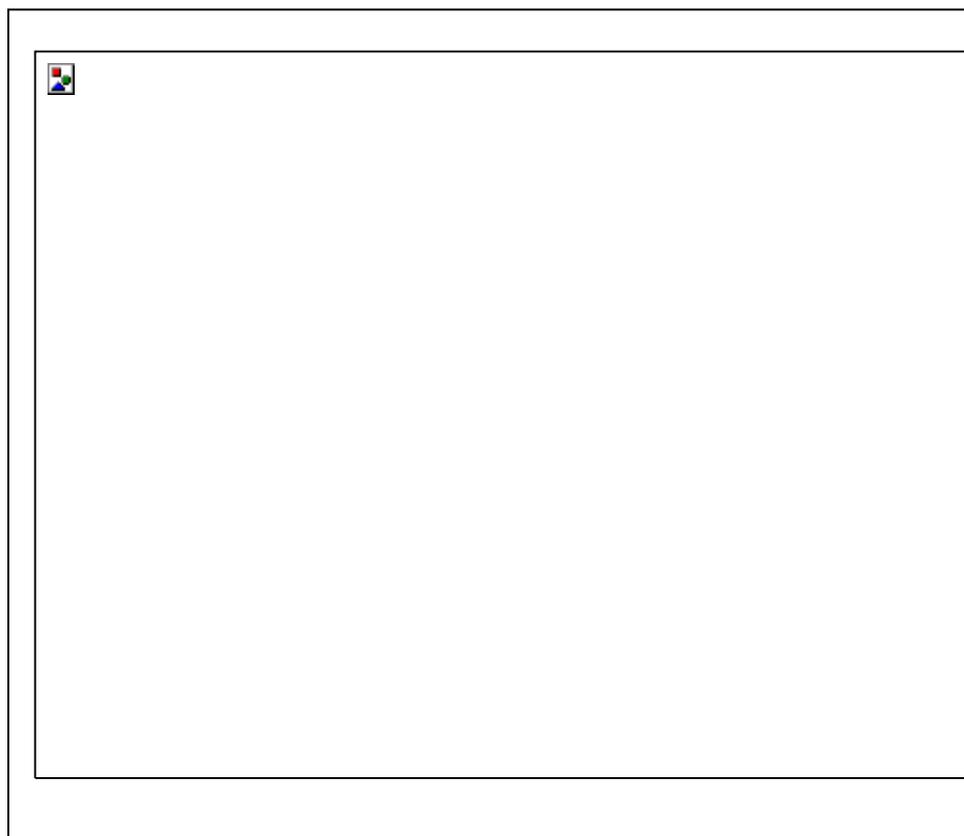
*La empresa gestiona adecuadamente los medios de pago acordados con sus clientes.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	26	57,8	57,8
	Siempre	19	42,2	100,0
	Total	45	100,0	

*Nota:* Elaboración propia.

### Figura 32

*Pregunta 15 Potencial exportador*



*Nota:* Elaboración propia.

En la tabla 56, se observa que el 57.8% de los trabajadores consideran, casi siempre la empresa gestiona adecuadamente los medios de pagos que acordaron con sus clientes. El 42.2% de los trabajadores consideran que la empresa, siempre maneja de forma óptima el proceso de pago con sus clientes.

### ***3.1.3. Análisis inferencial***

Para conocer el comportamiento de los datos y si éstos presentan o no una distribución normal, se aplicó la prueba Shapiro-Wilk, que servirá para determinar la prueba estadística, paramétrica o no paramétrica, que se utilizará para obtener el contraste de las hipótesis de estudio.

La prueba de Shapiro-Wilk se utiliza cuando el tamaño muestral es igual o inferior a 50; si el valor es mayor o igual a 0.05 indica que sí existe normalidad y si es menor que 0.05, la distribución que poseen los datos es no normal.

A continuación, se procederá a la contrastación de la distribución de los datos, aplicando la prueba de Shapiro-Wilk, con un nivel de significancia de 0.05:

#### **Hipótesis nula:**

Ho: Los datos de muestra se distribuyen con un modelo de probabilidad normal.

H1: Los datos de muestra no se distribuyen con un modelo de probabilidad normal.

Si el p-valor resulta mayor que el nivel de significancia de 0.05 se acepta la Ho, si el p-valor resulta menor que el nivel de significancia de 0.05 se rechaza la Ho.

**Tabla 57**  
*Prueba de normalidad de Shapiro-Wilk*

	Shapiro-Wilk			Interpretación
	Statistic	df	Sig (p-valor)	
Variable: Competitividad	0,701	45	0,000	No normalidad
Performance	0,656	45	0,000	No normalidad
Recursos	0,706	45	0,000	No normalidad
Potencial (innovación, creación de valor)	0,681	45	0,000	No normalidad
Variable: Potencial Exportador	0,839	45	0,000	No normalidad

*Nota:* Elaboración propia.

De acuerdo a la prueba de Shapiro-Wilk se aprecia que el p-valor es igual a 0.000 para los datos de la variable competitividad y de sus tres dimensiones, así como de la variable potencial exportador es inferior que el nivel de significancia de 0.05, rechazándose la  $H_0$ . Se concluye que los datos no presentan una distribución normal, por lo que nos indica que se deben usar pruebas no paramétricas para la contrastación de las hipótesis.

Dado que las hipótesis de la investigación buscar determinar el grado de asociación entre la variable competitividad y el potencial exportador, así como las dimensiones de la variable competitividad con la variable potencial exportador, se utilizará la prueba de Rho de Spearman.

El coeficiente de Rho de Spearman que permite conocer el grado de asociación entre dos variables, y permite determinar la dependencia o independencia de dos variables aleatorias.

El coeficiente de correlación de rangos de Spearman puede tomar valores que van desde -1 hasta +1. Los valores cercanos a +1 indican que existe una fuerte asociación entre las dos variables; asimismo si los valores son cercanos a -1, nos indican una fuerte asociación negativa. Cuando el valor es 0.0 no hay correlación (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

A continuación, se muestran los rangos que miden el grado de relación según el coeficiente de correlación de Spearman.

**Tabla 58**  
*Rango y grado de relación e interpretación del coeficiente Rho de Spearman*

Valor	Interpretación
-0,91 a -1,00	Correlación negativa perfecta
-0,76 a -0,90	Correlación negativa muy fuerte
-0,51 a -0,75	Correlación negativa considerable
-0,26 a -0,50	Correlación negativa media
-0,11 a 0,025	Correlación negativa débil
-0,01 a 0,1	Correlación negativa muy débil
0,00	No existe correlación alguna entre las variables
0,01 a 0,1	Correlación positiva muy débil
0,11 a 0,25	Correlación positiva débil
0,26 a 0,50	Correlación positiva media
0,51 a 0,75	Correlación positiva considerable
0,76 a 0,90	Correlación positiva muy fuerte
0,91 a 1,00	Correlación positiva perfecta

*Nota:* Adaptado de “Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta”, por Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018.

### 3.1.3.1. Contrastación de hipótesis general.

La contrastación de la hipótesis general está referida a si existe relación entre la variable Competitividad y la variable Potencial exportador, para lo cual se aplicó la prueba Rho de Spearman con un nivel de significancia de 0.05.

Ho: No existe una relación significativa entre la variable competitividad y la variable potencial exportador de una empresa de prendas de fibra de alpaca de Cusco, 2021.

H1: Sí existe una relación significativa entre la variable competitividad y la variable potencial exportador de una empresa de prendas de fibra de alpaca de Cusco, 2021.

El procedimiento para probar la hipótesis general consistió si el p-valor es mayor que el nivel de significancia 0.05 se aceptará la Ho, si el p-valor es menor que 0.05 se rechaza la Ho y se acepta la hipótesis alternativa (H1).

**Tabla 59**

*Prueba de correlación no paramétrica Rho de Spearman entre la variable Competitividad y la variable Potencial Exportador*

		Competitividad	Potencial Exportador
Spearman's rho	Competitividad	Correlation Coefficient	,955**
		Sig. (2-tailed)	,000
	Potencial Exportador	Correlation Coefficient	,955**
		Sig. (2-tailed)	,000
		N	45

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*Nota:* Elaboración propia.

Aplicando la prueba Rho de Spearman se obtiene un coeficiente de  $r = 0.955$  y un p-valor = 0.000 que es menor a 0.05, lo que indica que se rechaza la  $H_0$  y se acepta la hipótesis alterna  $H_1$ . El coeficiente obtenido  $r = + 0.955$  es alto por lo que se concluye que existe una correlación positiva perfecta entre la variable competitividad y la variable potencial exportador de una empresa de prendas de fibra de alpaca de Cusco, 2021; es decir, en la medida que la competitividad aumente, el potencial exportador se incrementará.

### **3.1.3.2. Contrastación de las hipótesis específicas.**

#### **Hipótesis específica 1**

La contrastación de la hipótesis específica 1 está referida a si existe relación entre la dimensión performance (variable competitividad) y la variable Potencial exportador, para lo cual se aplicó la prueba Rho de Spearman, con un nivel de significancia de 0.05.

$H_0$ : No existe una relación significativa entre el performance (variable competitividad) y la variable potencial exportador de una empresa de prendas de fibra de alpaca de Cusco, 2021.

H1: Sí existe una relación significativa entre el performance (variable competitividad) y la variable potencial exportador de una empresa de prendas de fibra de alpaca de Cusco, 2021.

El procedimiento para probar la hipótesis específica 1 consistió en si el p-valor es mayor que el nivel de significancia 0.05 se aceptará la Ho; si el p-valor es menor que 0.05 se rechaza la Ho y se acepta la hipótesis alternativa (H1).

**Tabla 60**

*Prueba de correlación no paramétrica Rho de Spearman entre la dimensión performance y la variable Potencial Exportador*

			Performance	Potencial Exportador
Spearman's rho	Performance	Correlation Coefficient	1,000	,743**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	45	45
	Potencial Exportador	Correlation Coefficient	,743**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	45	45

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*Nota:* Elaboración propia.

Aplicando la prueba Rho de Spearman se obtiene un coeficiente de  $r = 0.743$  y un p-valor = 0.000 que es menor a 0.05, lo que indica que se rechaza la Ho y se acepta la hipótesis alterna H1. El coeficiente obtenido  $r = + 0.743$  amerita concluir que existe una correlación positiva considerable entre la dimensión performance (variable competitividad) y la variable potencial exportador de una empresa de prendas de fibra de alpaca de Cusco, 2021; es decir, en la medida que el performance de la empresa aumente, el potencial exportador se incrementará.

## Hipótesis específica 2

La contrastación de la hipótesis específica 2 esta referida si existe relación entre la dimensión recursos (variable competitividad) y la variable Potencial exportador, para lo cual se aplicó la prueba Rho de Spearman, con un nivel de significancia de 0.05.

Ho: No existe una relación significativa entre los recursos (variable competitividad) y la variable potencial exportador de una empresa de prendas de fibra de alpaca de Cusco, 2021.

H1: Sí existe una relación significativa entre los recursos (variable competitividad) y la variable potencial exportador de una empresa de prendas de fibra de alpaca de Cusco, 2021.

El procedimiento para probar la hipótesis específica 2 consistió en si el p-valor es mayor que el nivel de significancia 0.05 se aceptará la Ho; si el p-valor es menor que 0.05 se rechaza la Ho y se acepta la hipótesis alternativa (H1).

### Tabla 61

*Prueba de correlación no paramétrica Rho de Spearman entre la dimensión recursos y la variable Potencial Exportador*

			Recursos	Potencial Exportador
Spearman's rho	Recursos	Correlation Coefficient	1,000	,779**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	45	45
	Potencial Exportador	Correlation Coefficient	,779**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	45	45

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*Nota:* Elaboración propia.

Aplicando la prueba Rho de Spearman se obtiene un coeficiente de  $r = 0.779$  y un p-valor = 0.000 que es menor a 0.05, lo que indica que se rechaza la Ho y se acepta la hipótesis alterna H1. El coeficiente obtenido  $r = +0.779$  amerita concluir que existe una correlación

positiva muy fuerte entre la dimensión recursos (variable competitividad) y la variable potencial exportador de una empresa de prendas de fibra de alpaca de Cusco, 2021; es decir, en la medida que los recursos de la empresa aumenten, el potencial exportador se incrementará.

### **Hipótesis específica 3**

La contrastación de la hipótesis específica 3 esta referida si existe relación entre la dimensión potencial: innovación, creación de valor (variable competitividad) y la variable Potencial exportador, para lo cual se aplicó la prueba Rho de Spearman, con un nivel de significancia de 0.05.

Ho: No existe una relación significativa entre el potencial: innovación, creación de valor (variable competitividad) y la variable potencial exportador de una empresa de prendas de fibra de alpaca de Cusco, 2021.

H1: Sí existe una relación significativa entre el potencial: innovación, creación de valor (variable competitividad) y la variable potencial exportador de una empresa de prendas de fibra de alpaca de Cusco, 2021.

El procedimiento para probar la hipótesis específica 3 consistió si el p-valor es mayor que el nivel de significancia 0.05 se aceptará la Ho, si el p-valor es menor que 0.05 se rechaza la Ho y se acepta la hipótesis alternativa (H1).

**Tabla 62**

*Prueba de correlación no paramétrica Rho de Spearman entre la dimensión: innovación, creación de valor y la variable Potencial Exportador*

			Potencial Administrativo	Potencial Exportador
Spearman's rho	Potencial Administrativo	Correlation Coefficient	1,000	,789**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	45	45
	Potencial Exportador	Correlation Coefficient	,789**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	45	45

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*Nota:* Elaboración propia.

Aplicando la prueba Rho de Spearman se obtiene un coeficiente de  $r = 0.789$  y un p-valor = 0.000 que es menor a 0.05, lo que indica que se rechaza la  $H_0$  y se acepta la hipótesis alterna  $H_1$ . El coeficiente obtenido  $r = + 0.789$  amerita concluir que existe una correlación positiva muy fuerte entre la dimensión potencial: innovación, creación de valor (variable competitividad) y la variable potencial exportador de una empresa de prendas de fibra de alpaca de Cusco, 2021; es, decir, en la medida que el potencial (innovación y creación de valor) aumente, el potencial exportador se incrementará.

### 3.2. Discusión

En esta investigación denominada “Relación entre la Competitividad y el Potencial Exportador de una Empresa de Prendas de Vestir de fibra de Alpaca de Cusco 2021” fueron aplicados dos cuestionarios para conocer si existe relación entre las variables competitividad y el potencial exportador. El cuestionario sobre competitividad ha sido tomado de los investigadores Jerusalmi y Camacho (2007) y el cuestionario sobre potencial exportador ha sido tomado de la investigadora Aranda (2017) con base a los criterios de PromPerú (2011). Ambos cuestionarios fueron de mucha utilidad para poder determinar si existe relación entre las variables mencionadas. A continuación, se presentan los resultados de las correlaciones de las variables de estudio, así como las correlaciones de las tres dimensiones de la variable competitividad con la variable potencial exportador, que son comparadas con diferentes investigaciones que alcanzaron resultados similares en cuanto al grado de asociación de las variables con este trabajo de investigación.

#### **Hipótesis general**

Respecto a la hipótesis general, la competitividad y el potencial exportador tienen un coeficiente de correlación Rho de Spearman  $r = 0.955$ ,  $p = 0.000 < 0.05$ , por lo que se llega a la conclusión de que la competitividad sí se relaciona con el potencial exportador (correlación positiva perfecta) en una empresa de prendas de fibra de alpaca de Cusco, 2021. De acuerdo con la relación encontrada, es concordante con la investigación de Girón (2019) efectuada a la empresa Felles EIRL del sector agroexportador de la provincia de Huaura que viene realizando actividades de comercio exterior en frutas y nueces, que encontró una correlación positiva media ( $r = 0.570$ ) entre la competitividad y el potencial exportador, aplicado a una muestra de 47 colaboradores. La investigación de Camacho (2017), referida a 10 empresas de mangos dedicadas al comercio exterior, encontró una correlación positiva moderada  $r = 0.711$  entre la competitividad y el potencial exportador. La investigación de Cárdenas (2021)

referida a 10 empresas exportadoras de frutas no experimental correlacional obtuvo un coeficiente de correlación positiva media ( $r = 0.632$ ) entre la competitividad y el desempeño exportador de empresas del sector agroexportador.

### **Hipótesis específica 1**

Respecto a la hipótesis específica 1, el performance y el potencial exportador tienen un coeficiente de correlación Rho de Spearman  $r = 0.743$  (correlación positiva considerable) en la empresa de prendas de vestir de fibra de alpaca de Cusco, 2021. De acuerdo con la relación encontrada, es concordante con la investigación de Camacho (2017), referidas a empresas dedicadas a la exportación de mangos, donde obtuvo una correlación positiva débil ( $r = 0.224$ ) entre el performance y el potencial exportador. La investigación de Cárdenas (2021) referida a 10 empresas exportadoras de frutas no experimental, correlacional obtuvo un coeficiente de correlación positiva considerable ( $r = 0.517$ ) entre la dimensión performance y el desempeño exportador de empresas del sector agroexportador. De esta manera, al medir el performance de la empresa y analizar la relación entre esta dimensión y el potencial exportador, se cuantifica y verifica que existe una relación positiva considerable entre ellas, lo cual podría permitir el diseño de estrategias de mejora del performance que incrementen el potencial exportador de Royal Knit S.A.C.

### **Hipótesis específica 2**

En cuanto a la hipótesis específica 2, los recursos de la empresa y el potencial exportador tiene un coeficiente de correlación Rho de Spearman  $r = 0.779$  (correlación positiva muy fuerte). De acuerdo a la relación encontrada, es concordante con la investigación de Camacho (2017), donde obtuvo una correlación positiva considerable ( $r = 0.581$ ) entre la dimensión recursos y el potencial exportador. La investigación de Cárdenas (2021) referida a 10 empresas exportadoras de frutas no experimental correlacional obtuvo un coeficiente de correlación positiva media ( $r = 0.459$ ) entre la dimensión recursos y el

desempeño exportador de empresas del sector agroexportador. De esta manera, al medir los recursos de la empresa y analizar la relación entre esta dimensión y el potencial exportador, se cuantifica y verifica que existe una relación positiva muy fuerte entre ellas, lo cual podría permitir el diseño de estrategias de mejora para la gestión de recursos que incrementen el potencial exportador de Royal Knit S.A.C.

### **Hipótesis específica 3**

Respecto a la hipótesis específica 3, el potencial (innovación, creación de valor) y el potencial exportador tiene un coeficiente de correlación Rho de Spearman  $r = 0.789$  (correlación positiva muy fuerte). De acuerdo a la relación encontrada es concordante con la investigación de Camacho (2017), donde obtuvo una correlación positiva considerable ( $r = 0.611$ ) entre la dimensión potencial (innovación, generación de valor) y el potencial exportador. La investigación de Cárdenas (2021) referida a 10 empresas exportadoras de frutas no experimental correlacional obtuvo un coeficiente de correlación positiva considerable ( $r = 0.587$ ) entre la dimensión potencial (innovación y generación de valor) y el potencial exportador de empresas del sector agroexportador. De esta manera, al medir el potencial de la empresa y analizar la relación entre esta dimensión y el potencial exportador, se cuantifica y verifica que existe una relación positiva muy fuerte entre ellas, lo cual podría permitir el diseño de estrategias de mejora del potencial de innovación y creación de valor que incrementen el potencial exportador de Royal Knit S.A.C.

### 3.3. Conclusiones

#### **Conclusión del objetivo general**

En base a los resultados obtenidos en los dos cuestionarios de competitividad y potencial exportador, se aplicaron la prueba de Shapiro-Wilk, y el Rho de Spearman, concluyéndose que hay una correlación positiva (p-valor < 0.05) de intensidad perfecta ( $r = +0.955$ ) entre la competitividad y el potencial exportador en una empresa de prendas de vestir de fibra de alpaca de Cusco. Se puede afirmar que una mejora en la estrategia de competitividad de la empresa provocaría que el potencial exportador aumentaría, por lo que se ratifica la hipótesis planteada. Respecto a los resultados obtenidos, se encontró que factores como el performance, los recursos y el potencial administrativo en conjunto, tienen una asociación positiva con el potencial exportador de la empresa de prendas de vestir de fibra de alpaca de Cusco. El desarrollo de un instrumento validado por juicio de expertos fue un factor que ayudó a cumplir con los objetivos de la investigación, pues permitió validar el nivel de correlación entre la competitividad y el potencial exportador en Royal Knit S.A.C. La principal dificultad enfrentada durante esta investigación fue la recolección de información, pues debido al trabajo remoto, este proceso se realizó a través de una plataforma virtual (Google Forms) y se tuvo que brindar un tiempo de respuesta de tres días. Esta investigación generó valor empresarial para Royal Knit S.A.C., pues permitió profundizar en la relación entre la competitividad y el potencial exportador de la organización, lo que permitirá mejorar el diseño de estrategias que optimicen el desarrollo de la empresa; asimismo, la investigación generó valor social al analizar los recursos humanos y reivindicar su importancia para el potencial exportador de la empresa.

#### **Conclusión del objetivo específico 1**

El performance es un importante componente en el potencial exportador de la empresa de prendas de vestir de fibra de alpaca de Cusco. En base a los cuestionarios que se

desarrollaron y los resultados obtenidos mediante la aplicación de la prueba de Shapiro-Wilk, y el Rho de Spearman, se concluye que hay una correlación positiva ( $p$ -valor  $< 0.05$ ) de intensidad considerable ( $r = + 0.743$ ) entre el performance y el potencial exportador en una empresa de prendas de vestir de fibra de alpaca de Cusco. Se puede afirmar que, si se mejorara la intención o se realizara una adecuada gestión del performance de la empresa, provocaría que el potencial exportador aumentaría, por lo que se ratifica la hipótesis planteada. Respecto a los resultados obtenidos, se encontró que los colaboradores de la empresa coinciden en que la identificación de las demandas potenciales en el mediano y largo plazo, delimitar el mercado objetivo, la disminución de las mermas y mejora continua de la cadena de valor de las prendas de fibras de alpaca, constituyen elementos importantes que posibilitaría incrementar el potencial exportador.

### **Conclusión del objetivo específico 2**

Los recursos son un importante componente en el potencial exportador de la empresa de prendas de vestir de fibra de alpaca de Cusco. En base a los cuestionarios que se desarrollaron y los resultados obtenidos mediante la aplicación de la prueba de Shapiro-Wilk, y el Rho de Spearman, se concluye que hay una correlación positiva ( $p$ -valor  $< 0.05$ ) de intensidad muy fuerte ( $r = + 0.779$ ) entre los recursos y el potencial exportador en una empresa de prendas de vestir de fibra de alpaca de Cusco. Se puede afirmar que si se mejorara la intención de realizar una mejora en la asignación y uso eficiente de los recursos de la empresa provocaría que el potencial exportador aumentaría, por lo que se ratifica la hipótesis planteada. Respecto a los resultados obtenidos, se encontró que los colaboradores de la empresa coinciden en que la disponibilidad de las maquinarias y equipos para la producción y exportación de productos de vestir de fibra de alpaca, la capacitación del personal, la gestión de los recursos logísticos, potenciar el área de investigación de mercados y una política de inversiones orientada a incrementar la productividad y calidad de los

productos, constituyen elementos importantes que posibilitaría incrementar el potencial exportador.

### **Conclusión del objetivo específico 3**

El potencial para la innovación y creación de valor es un importante componente en el potencial exportador de la empresa de prendas de vestir de fibra de alpaca de Cusco. En base a los cuestionarios que se desarrollaron y los resultados obtenidos mediante la aplicación de la prueba de Shapiro-Wilk, y el Rho de Spearman, se concluye que hay una correlación positiva ( $p\text{-valor} < 0.05$ ) de intensidad muy fuerte ( $r = + 0.789$ ) entre el potencial (innovación, creación de valor) y el potencial exportador en una empresa de prendas de vestir de fibra de alpaca de Cusco. Se puede afirmar que si se mejorara la intención de realizar una mejora en el potencial para la innovación y creación de valor de los productos de vestir de fibra de alpaca de la empresa provocaría que el potencial exportador aumentaría, por lo que se ratifica la hipótesis planteada. Respecto a los resultados obtenidos, se encontró que los colaboradores de la empresa coinciden en que la investigación y desarrollo, la incorporación de nuevas tecnologías para la mejora de los procesos de producción, el desarrollo de nuevas estrategias de marketing y el uso de la TICs para la difusión y promoción de productos de vestir de fibra de alpaca para la exportación, constituyen elementos importantes que posibilitarían incrementar el potencial exportador.

### **3.4. Recomendaciones**

#### **Recomendación del objetivo general**

Se recomienda que se efectúe una constante evaluación de los mercados que pasan por depender de factores macro en términos de política comercial, económica y social; otro aspecto a tomar en cuenta son las empresas competidoras que en este rubro son muy diversas. Para esto deberán profundizar el análisis de la competitividad, establecer indicadores del mercado objetivo en el mediano y largo plazo (participación de empresas en el mercado internacional, precio de prendas de fibra de alpaca en el mercado internacional, rentabilidad de empresas del sector, entre otros) y conocer la demanda histórica, así como las necesidades, de los países que importan las prendas de fibra de alpaca. Los resultados en la evolución del nivel de participación de mercado permitirán profundizar en las posibles causas que provocaron esta variación, y cuáles han sido las empresas que han ganado o perdido competitividad. Las áreas de marketing y de exportaciones de la empresa serán las encargadas de realizar las evaluaciones anteriormente citadas.

Con respecto a la competitividad exportadora, es importante señalar que en los mercados internacionales ningún país es monopolio (Guevara y Morales, 2018). Esto obliga a que las empresas con una presencia importante en un mercado específico deben mantener un estudio sistemático de su competitividad en esos mercados. En el caso de Royal Knit S.A.C., sería importante fortalecer las dimensiones de la competitividad para asegurar la mejora del potencial exportador de la empresa, lo cual incrementaría sus ingresos y beneficios en el mediano y largo plazo.

#### **Recomendación del objetivo específico 1**

Se recomienda que las áreas de marketing y de exportaciones efectúen una constante evaluación y cálculo de las demandas potenciales y del mercado objetivo de los productos de

fibra de alpaca para la exportación. Los indicadores que se tomarán en cuenta son la participación de empresas en el mercado internacional, la demanda internacional por las prendas de fibra de alpaca, el precio de las prendas de fibra de alpaca en el mercado internacional y la rentabilidad de las empresas del sector. Navarro, Barreiro, Ruzo y Losada (2006) mencionan que el performance exportador es entendido como la expansión del mercado, el incremento de la cuota del mercado objetivo con respecto a la exportación de un producto en un mercado extranjero, que son logrados a través de la planificación y ejecución de estrategias de marketing internacional. Un elemento que deberá tomar en consideración es la mejora continua de la cadena de valor.

### **Recomendación del objetivo específico 2**

Se recomienda que el área de Operaciones implemente una estrategia de gestión y uso eficiente y eficaz de los recursos de la empresa orientado a incrementar la productividad y calidad de los productos de fibra de alpaca para la exportación. Esta estrategia está relacionada con la mejora continua del proceso productivo, a través del uso de herramientas de ingeniería como Lean. Esto implica que se implemente un plan de capacitación al personal clave de la empresa en el corto plazo. Paredes (2011) menciona que la gestión de los recursos determina las fortalezas y debilidades de la gestión exportadora de una empresa, sumado a la capacidad organizativa y conocimiento del mercado.

### **Recomendación del objetivo específico 3**

Se recomienda que se fortalezca el área de investigación y desarrollo para el diseño de nuevos productos de fibra de alpaca, el uso intensivo de las TICs para el desarrollo de estrategias de marketing. Según Duarte y García (2016) señalan que la investigación y desarrollo se convierte en un instrumento básico para el fomento de la productividad y la competitividad de la PYMES exportadoras. Por otro lado, Barbosa y Hurtado (2017) mencionan que la intensidad de uso de las tecnologías de la información y la comunicación

en las empresas exportadoras es un elemento estratégico para conocer tanto el mercado como sus tendencias a través de la recolección de información que aportan sus clientes, las TICs constituyen en un activo relevante que permite generar estrategias para lograr una mayor competitividad, debido a su gran potencial para impactar la productividad de la organización, por medio de la reducción de costos de transacción y la difusión del conocimiento (Rayport & Sviokla, 1994; Evans & Wurster, 1997; Gurteen, 1998).



Definición de los recursos requeridos	10/05	16/05	
Definición del presupuesto	10/05	16/05	
Revisión y presentación del proyecto de tesis	17/05	23/05	
Proceso de evaluación y aprobación del proyecto de tesis	24/05	30/05	
Inicio de la investigación de tesis	01/06	06/06	
Preparación de cuestionarios	01/06	06/06	
Realización del trabajo de campo (aplicación de cuestionarios)	07/06	13/06	
Transcripción de resultados y aplicación de estadística descriptiva	14/06	20/06	
Aplicación de pruebas de estadística inferencial	21/06	27/06	
Redacción de discusiones	28/06	04/07	
Redacción de conclusiones y recomendaciones	28/06	04/07	
Presentación de la Tesis	05/07	11/07	
Evaluación de la Tesis por el jurado	05/07	18/07	
Levantamiento de observaciones del jurado	19/07	25/07	
Presentación de Tesis corregida	19/07	25/07	
Pre-sustentación de la tesis	26/07	01/08	
Sustentación final de la tesis	02/08	08/08	

*Nota:* Elaboración propia.

#### **4.1.2. Recursos**

##### **4.1.2.1. Bienes.**

Los bienes que se utilizaron durante el desarrollo de esta investigación fueron los siguientes:

- Laptop HP.
- Tablet Multitouch HP.
- Memoria USB HP 64 GB.
- Impresora multifuncional Brother.
- Tinta de impresión Brother.
- Paquete de Hojas Bond.
- Lapiceros.
- Lápices
- Cuadernos de notas.
- Folders

##### **4.1.2.2. Servicios.**

Los servicios que se utilizaron durante el desarrollo de esta investigación fueron los siguientes.

- Servicio de telefonía móvil.
- Servicio de internet.
- Servicio de transporte.
- Servicio de fotocopiado.
- Servicio de anillado y empastado.
- Derecho de trámite para sustentación de tesis.

#### **4.1.2.3. Tecnología.**

La tecnología que se utilizó durante el desarrollo de esta investigación fue la siguiente:

- Biblioteca virtual de la USIL.
- Base de datos de la Asociación Internacional de la Alpaca (AIA).
- Base de datos de la Asociación agropecuaria de alpaqueros de Apurímac.
- Base de datos de ADEX.
- Base de datos de la Cámara Peruana de comercio de Lima.
- Base de datos de PromPerú.
- Base de datos del INEI.
- Google Scholar.
- Scielo.
- Scopus.
- Mendeley
- Redalyc.
- Proquest
- Software Zoom.

#### **4.1.2.4. Infraestructura.**

La infraestructura que se utilizó durante el desarrollo de esta investigación fue la siguiente:

- Local de la Asociación agropecuaria de alpaqueros de Apurímac.
- Domicilio de la tesista.

### 4.1.3. Presupuesto

En las tablas 64 y 65 se presentan los presupuestos de bienes y servicios para la presente investigación.

**Tabla 64**  
*Presupuesto de bienes para la investigación*

Activo	Precio unitario	Cantidad	Precio total
Laptop HP	S/.2,500	1	S/.2,500
Tablet Multitouch HP	S/.1,200	1	S/.1,200
Memoria USB HP 64 GB	S/.140	1	S/.140
Impresora multifuncional Brother.	S/.600	1	S/.600
Tinta de impresión Brother	S/.45	6	S/.270
Paquetes de hojas Bond	S/.10	5	S/.50
Lapiceros	S/.1	20	S/.20
Lápices	S/.0.5	20	S/.10
Cuadernos de notas	S/.6	5	S/.30
Folders	S/.8	5	S/.40
Monto total			S/.4,860

*Nota:* Elaboración propia.

**Tabla 65**  
*Presupuesto de servicios para la investigación*

Servicio	Precio unitario	Cantidad	Precio total
Servicio de telefonía móvil	S/.100	6	S/.600
Servicio de internet	S/.150	6	S/.900
Servicio de transporte	S/.150	6	S/.900
Servicio de fotocopiado	S/.20	6	S/.120
Servicio de anillado y empastado	S/.120	1	S/.120
Derecho de trámite para sustentación de tesis	S/.600	1	S/.600
Monto total			S/.3,850

*Nota:* Elaboración propia

## Referencias

- Abreu, J. L. (2014). El Método de la Investigación. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 9(3), 195–204.
- Acevedo, N. & Jiménez, L. (2015). Índice para la medición de la competitividad en Colombia. *Revista CEA*, 1(2), 109-121.
- Agronews Castilla y León. (2020, 13 de febrero). Clara Aguilera alerta al comisario de Agricultura de la crisis del sector agrícola español [agronewscastillayleon.com]. Recuperado de <https://www.agronewscastillayleon.com/clara-aguilera-alerta-al-comisario-de-agricultura-de-la-crisis-del-sector-agricola-espanol>
- Ahumada, E. & Perusquia, J. (2016). Inteligencia de negocios: estrategia para el desarrollo de competitividad en empresas de base tecnológica. *Contaduría y Administración*, 61(1), 127-158.
- Akoglu, H. (2018). User's guide to correlation coefficients. *Turk Journal Emergency Medical* 18(3), 91-93.
- Alkamul, K. (2018). Development factor of export potential of the region: Capabilities in Minerals Infrastructure Sector. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(3), 1-11.
- Aranda, S. (2017). *Potencial exportador de la Asociación Manos Laboriosas para la exportación de artesanía textil al mercado Colombiano 2017* (Tesis de Licenciatura). Recuperada de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/11492/aranda\\_os.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/11492/aranda_os.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ato, M., López, J. & Benavente, A. (2013). Un sistema de clasificación de los diseños de investigación en psicología. *Anales de Psicología*, 29(3), 1038-1059.
- Barbosa D. y Hurtado A. (2017). Jel: m13, m15, m16, o33. 23. file:///C:/Users/PC HOUSE/Downloads/Dialnet-EIUsodeLasTICsEnLasPYMESExportadoras-6068519.pdf

- BBC News Mundo. (2019, 30 de mayo). Por qué Chile, el país más competitivo de América Latina, es el que más cayó en el ranking mundial [bbc.com]. Recuperado de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-48450594>
- Bello, A. (2019). *Análisis de la competitividad exportadora en el sector agrícola colombiano* (Tesis de Licenciatura). Recuperada de [https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1515&context=finanzas\\_comercio](https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1515&context=finanzas_comercio)
- Buitrago, A., Rodríguez, M., Serna, H. (2019). Modelo de evaluación de la gestión y competitividad empresarial. *Podium*, 35, 97-118.
- Camacho, M. (2017). *La competitividad empresarial y el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango* (Tesis de Licenciatura). Recuperada de [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2910/1/2017\\_Camacho\\_La-competitividad-empresarial.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2910/1/2017_Camacho_La-competitividad-empresarial.pdf)
- Cárdenas, V. (2021). *Carrera de Administración y Emprendimiento DESEMPEÑO EXPORTADOR DE LAS EMPRESAS PERUANAS DE FRUTAS EN EL PERIODO 2020*.
- Cavusgil, S. & Nevin, J. (1981). Internal determinants of export marketing behavior: An empirical investigation. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 114-119.
- Cazau, P. (2006). *Introducción a la investigación en Ciencias sociales* (3ª ed.) Buenos Aires: Ruidinuskín.
- De la Hoz, E., González, A. & Santana, A. (2016). Metodología de medición del potencial exportador de las organizaciones empresariales. *Información Tecnológica*, 27(6), 11-18.
- Diario EP. (2020, 04 de setiembre). Exportaciones de fibra de alpaca disminuyeron en más de 60% [diarioep.pe]. <https://diarioep.pe/exportaciones-de-fibra-de-alpaca-disminuyeron-en-mas-de-60/>
- Dirección General de Políticas Agrarias. (2019). *Potencial productivo y comercial de la alpaca*. <https://www.minagri.gob.pe/portal/373-d-politica-agraria-dgpa/7366-dgcompetitividad->

agraria#:~:text=La%20Direcci%C3%B3n%20General%20de%20Pol%C3%ADticas,e studios%20econ%C3%B3micos%20y%20difundir%20la

- Duarte, D. P., & García, L. M. (2016). El Desempeño Exportador y la Innovación como una Estrategia de Crecimiento para la PYME en México The Export Performance and Innovation as a Strategy for Mexican SMES. *Revista Mexicana de Economía y Finanzas*, 11(2), 21–38.
- El Peruano. (2021, 07 de abril). Mincetur presenta un conjunto de medidas para impulsar el comercio exterior [elperuano.pe]. Recuperado de <https://elperuano.pe/noticia/118420-mincetur-presenta-un-conjunto-de-medidas-para-impulsar-el-comercio-exterior>
- Escudero, C. & Cortez, L. (2018). *Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica*. <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12501/1/Tecnicas-y-MetodoscualitativosParaInvestigacionCientifica.pdf>
- Evans, P. & Wurster, T. (1997). *Strategy and the new economics of information*. <https://hbr.org/1997/09/strategy-and-the-new-economics-of-information>
- George, D. & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference. 11.0 update* (4<sup>a</sup> ed.). Boston: Allyn & Bacon.
- Gil, X. (2019, 03 de diciembre). La competitividad de Cataluña se estanca a causa de la crisis institucional [eleconomista.es]. Recuperado de <https://www.eleconomista.es/economia/noticias/10234108/12/19/Los-economistas-avisan-de-que-la-competitividad-en-Cataluna-comienza-a-resentirse-.html>
- Girón, P. (2019). *Factores de competitividad y el potencial exportador de la empresa Importaciones y exportaciones Felles E.I.R.L., provincia de Huaura, 2019* (Tesis de Licenciatura). Recuperada de <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/3722/Tesis%20Pedro%20Miguel%20Giron%20Yarleque.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- González, A. (2020, 15 de abril). La crisis del COVID-19 está afectando duramente a agricultores y ganaderos [autonomosyemprendedor.es]. Recuperado de <https://www.autonomosyemprendedor.es/articulo/actualidad/sector-agricola-ganadero-teme-consecuencias-coronavirus-productos/20200414171248022056.html>

- González, C. (2004). La investigación básica. La investigación en Ciencias fisiológicas: Bioquímica, Biología molecular y fisiología. Cuestiones previas. *Educación Médica*, 7(2), 41-50.
- González, L. (2020, 25 de mayo). Hasta 2.8 millones de empleos en el campo podrían perderse: CNA [eleconomista.com.mx]. Recuperado de <https://www.eleconomista.com.mx/empresas/Inseguridad-en-el-sector-agropecuario-podria-desatar-desbaste-alimentario-CNA-20200525-0045.html>
- Greene, W. (2013). *Export potential for U.S. Advanced Technology Goods to India using a gravity model approach*. Washington: Office of Economics Working Paper.
- Guevara, W., & Morales, C. (2018). Analysis of the export competitiveness of the main products exported by Chile and Peru. *Journal Globalization, Competitiveness and Governability*, 12(2), 38–56.
- Gurteen, D. (1998). Knowledge, creativity and innovation. *Journal of knowledge management*, 2(1), 5-13.
- Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (1ª ed.). México D.F.: McGraw Hill.
- Hunt, M. (1972). *Competition in the major home appliance industry, 1960-1970* (Tesis de doctorado). Universidad de Harvard.
- Infobae. (2020, 20 de setiembre). Inflación, impuestos y falta de previsibilidad: los problemas que afectan a la ganadería argentina [infobae.com]. Recuperado de <https://www.infobae.com/campo/2020/09/20/inflacion-impuestos-y-falta-de-previsibilidad-los-problemas-que-afectan-a-la-ganaderia-argentina/>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2013). *Resultados definitivos IV Censo Nacional Agropecuario 2012*. <http://proyectos.inei.gob.pe/web/documentospublicos/resultadosfinalesivcenagro.pdf>
- Jerusalmi, C. & Camacho, M. (2007). Índice de competitividad de empresas exportadoras, un avance para su medición. En: Banco República y Unión de Exportadores del Uruguay (Eds.), *Exportación inteligente: Un puente entre el sector exportador y la Academia. Jornada Académica 2007*. (pp. 39-66). Mastergraf.

- Johanson, J. & Vahlne, J. (1977). The internationalization process of the firm – a model of knowledge development and increasing foreign Market commitments. *Journal of international business studies*, 8, 23-32.
- Kaplan, R. & Norton, D. (1992). The balanced scorecard – measures that drive performance. *Harvard Business Review*, 70(1), 71-79.
- Labarca, N. (2007). Consideraciones teóricas de la competitividad empresarial. *Omnia*, 13(2), 158-184.
- Los Andes. (2020, 13 de mayo). Sector agropecuario en el olvido por gobiernos [losandes.com.pe]. Recuperado de <https://www.losandes.com.pe/2020/05/13/sector-agropecuario-en-el-olvido-por-gobiernos/>
- Luque, S. (2017). *Mejora de la competitividad internacional del poroto salteño mediante la exportación de harina de poroto* (Tesis de Licenciatura). Recuperada de <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/13133/LUQUE%20SOFIA%20CIN.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Maldonado, J. (2018). *Metodología de la investigación social. Paradigmas: cuantitativo, sociocrítico, cualitativo, complementario* (1ª ed.). Bogotá: Ediciones de la U.
- Navarro, A., Barreiro, J., Ruzo, E., & Losada, F. (2006). La performance de exportación: revisión teórica y propuesta de un marco integrador. *Investigaciones Europeas de Direccion y Economia de la Empresa*, 12(1), 85–106.
- Paredes, D. (2011). *Elaboración del plan de negocios de exportación*. PlanEx, 11. <http://www.prompex.gob.pe/Miercoles/Portal/MME/descargar.aspx?archivo=1077FA41-5A1A-428D-92CD-2A6FC1108695.PDF>
- Pérez, D. & Zárate, R. (2020). *La competitividad de las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín – 2019* (Tesis de Licenciatura). [https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/7712/4/IV\\_FIN\\_107\\_TE\\_Perez\\_Zarate\\_2020.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/7712/4/IV_FIN_107_TE_Perez_Zarate_2020.pdf)
- Pons, J. (2020). *El potencial exportador de las industrias españolas de defensa*. Recuperado de <https://www.defensa.com/informes/potencial-exportador-industrias-espanolas-defensa>

- Portafolio. (2019, 21 de marzo). Negocios verdes, con potencial exportador desaprovechado [portafolio.co]. Recuperado de <https://www.portafolio.co/negocios/empresas/negocios-verdes-con-potencial-exportador-desaprovechado-527619>
- Portafolio. (2019, 17 de junio). Las tareas pendientes para la competitividad de las ciudades [portafolio.co]. Recuperado de <https://www.portafolio.co/economia/las-tareas-pendientes-para-la-competitividad-de-las-ciudades-530722>
- Portal. (2020, 31 de agosto). Se desploma sector agropecuario en Edomex: urge coordinación entre gobiernos para frenar caída: Reyes [diarioportal.com]. Recuperado de <https://diarioportal.com/2020/08/31/se-desploma-sector-agropecuario-en-edomex-urge-coordinacion-entre-gobiernos-para-frenar-caida-reyes/>
- Porter, M. (1990). *The competitive advantage of nations*. Nueva York: Free Press.
- PromPerú. (2013). *Guía Test del exportador*.  
[https://repositorio.promperu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/182/Guia\\_04\\_%20Test\\_Exportador\\_2014\\_keyword\\_principal.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.promperu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/182/Guia_04_%20Test_Exportador_2014_keyword_principal.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Radio Programas del Perú. (2019, 09 de octubre). Perú sigue perdiendo competitividad y cae dos posiciones en ranking global [rpp.pe]. Recuperado de <https://rpp.pe/economia/economia/peru-sigue-perdiendo-competitividad-y-cae-dos-posiciones-en-ranking-global-economia-foro-economico-mundial-wef-noticia-1223595?ref=rpp>
- Radio Programas del Perú. (2020, 20 de abril). Coronavirus en Perú: Sector agrario pierde alrededor de S/ 1,611 millones por pandemia [rpp.pe]. Recuperado de <https://rpp.pe/economia/economia/coronavirus-en-peru-sector-agroalimentario-pierde-alrededor-de-s-1611-millones-por-covid-19-noticia-1259740?ref=rpp>.
- Rajiv, M. (2017). Competitiveness analyses of competitive advantage using Porter diamond model (the case of MSMEs in Himachal Pradesh). *Competitiveness Review: An international Business Journal*, 27(2), 1-35.
- Rayport, J. & Sviokla, J. (1994). *Managing in the marketplace*. En: Harvard Business Review, 1994. 72 (6), 141–150.
- Restrejo, L. & González, J. (2007). De Pearson a Spearman. *Rev Col Cienc Pec*, 20, 183–192.

- Restrepo, E. (2007). Antropología y colonialidad. En: Castro, C & Grosfoguel, R. (Eds.), *El giro decolonial: reflexiones para una diversidad epistémica más allá de capitalismo global* (pp. 289 – 304). Siglo del Hombre editores.
- Ricardo, D. (1817). *Principios de Economía Política y Tributación*. Londres: John Murray.
- Ríos, I. (2018). *Nivel de competitividad del potencial exportador en el sector textil artesanal del centro poblado de Porcón Alto – Cajamarca en el año 2017* (Tesis de Licenciatura). Recuperada de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/12919/Tesis%20Ivi%20Samanta.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Silva, G. (2020). *Creación de una estrategia competitiva para la exportación de vino de mortiño fabricado bajo parámetros de economía popular y solidaria desde Ecuador hacia Francia mediante Marketing ecológico: caso El último inca 2020* (Tesis de Licenciatura). Recuperada de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/18441/CREACI%c3%93N%20DE%20UNA%20ESTRATEGIA%20COMPETITIVA%20PARA%20LA%20EXPORTACI%c3%93N%20DE%20VINO%20DE%20MORTI%c3%91O%20FABRICADO%20BAJO%20PAR%c3%81METROS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sousa, V., Driessnack, M. & Costa, I. (2007). Revisión de diseños de investigación resaltantes para enfermería. Parte 1: Diseños de investigación cuantitativa. *Revista Latino americana de Enfermedades*, 15(3), 1-6.
- Sukardi, S. & Lalu, A. (2019). The competitiveness of Master of Education graduates: Porter's Diamond Analysis. *International Journal of Emerging Technologies in Learning*, 14(19), 179-186.
- Tonato, M. (2019). *La competitividad empresarial y el potencial exportador de las empresas del cantón Ambato* (Tesis de Licenciatura). Recuperada de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/29227/1/T4432ig.pdf>
- Vargas, Z. (2009). La investigación aplicada: una forma de conocer las realidades con evidencia científica. *Educación*, 33(1), 155-165.
- Vera, Z. (2018). *La competitividad y exportación de la industria maderera de Balsa, Ecuador periodo 2010-2026* (Tesis de Licenciatura). Recuperada de

<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/29235/1/TRABAJO%20FINAL%20VERA%20PE%C3%91AFIEL%20ZULEYMA%20LORENA.pdf>

Yakovenko, N., Rodionova, I., Ivanenko, I., Kireeva, N. & Sukhorukova. (2018). Export potential as the competitiveness indicator of the agri-food complex. *International Journal of Engineering and Technology*, 7,654-658.

## Anexos

**Anexo 1.***Cuestionario para evaluar la Competitividad.*

<b>Cuestionario para evaluar la competitividad de la empresa Royal Knit S.A.C.</b>						
N°	Pregunta	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
<b>Dimensión n°1: Performance</b>						
1	La empresa tiene identificadas las demandas potenciales para la exportación de productos de fibra de alpaca en el futuro, en el mediano y largo plazo.					
2	El mercado objetivo entendido como participación en el mercado para la exportación de productos de fibra de alpaca, considera el tamaño de las empresas similares de la competencia.					
3	La empresa considera mermas de productos de fibra de alpaca para la exportación.					
4	La devolución de productos de fibra de alpaca para la exportación es recurrente.					
5	La exportación de productos de fibra de alpaca es un proceso rentable que genera valor para la empresa.					
<b>Dimensión n°2: Recursos</b>						

6	La empresa cuenta con maquinarias y equipos necesarios para la producción y exportación de productos de fibra de alpaca.					
7	La empresa cuenta con capital humano capacitado para la producción y exportación de productos de fibra de alpaca.					
8	La empresa realiza inversiones para incrementar la productividad y la calidad de sus productos para la exportación de productos de fibra de alpaca.					
9	La empresa gestiona eficientemente sus recursos logísticos para la exportación de productos de fibra de alpaca.					
<b>Dimensión n°3: Potencial</b>						
10	La empresa cuenta con un área de investigación de mercados para la identificación de nuevos mercados internacionales para la exportación de productos de fibra de alpaca.					
11	La empresa tiene un área de investigación y desarrollo para la creación de nuevos					

	productos de fibra de alpaca para la exportación.					
12	La empresa incorpora continuamente nuevas tecnologías para mejorar sus procesos de producción de productos de fibra de alpaca.					
13	La empresa aplica y desarrolla nuevas estrategias de marketing para la exportación de productos de fibra de alpaca.					
14	La empresa desarrolla y utiliza Tecnologías de la información y comunicación (TICs) para la difusión y promoción de productos de fibra de alpaca para la exportación, a través de página web y redes sociales.					

**Anexo 2.***Cuestionario para evaluar el Potencial exportador.*

<b>Cuestionario para evaluar el potencial exportador de la empresa Royal Knit S.A.C.</b>						
N°	Pregunta	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
<b>Dimensión n°1: Gestión empresarial</b>						
1	La empresa gestiona eficiente y eficazmente los recursos para la producción de productos de fibra de alpaca para la exportación					
2	La empresa tiene definida su misión, visión, objetivos y valores en todos los niveles de la organización, en concordancia con la exportación de productos de fibra de alpaca.					
3	La empresa desarrolla estrategias de comercialización y precios competitivos de los productos de fibra de alpaca para la exportación.					
<b>Dimensión n°2: Gestión productiva y logística</b>						
4	La empresa cuenta con sistemas de gestión de calidad para la producción de productos de fibra de alpaca como: ISO, Buenas Prácticas, etc.					

5	La empresa cuenta con softwares de gestión administrativa y productiva como: SAP, Balance Scorecard, otros.					
6	La empresa cuenta con una cartera de proveedores homologados por pureza de la fibra de alpaca y cumplimiento de plazos, para el abastecimiento de insumos para la fabricación de productos de fibra de alpaca para la exportación.					
7	La empresa cuenta con la capacidad productiva suficiente para satisfacer la demanda de productos de fibra de alpaca para la exportación.					
<b>Dimensión n°3: Gestión de mercados internacionales y logística internacional</b>						
8	La empresa realiza estudios de mercado y dispone de información realizados por otras entidades del mercado internacional para la exportación de productos de fibra de alpaca.					
9	La empresa tiene contactos comerciales de empresas en el exterior que demanden productos de fibra de alpaca.					
10	La empresa participa en ferias internacionales para la promoción de					

	productos de fibra de alpaca en el mercado internacional.					
11	La empresa cuenta con la logística requerida (personal capacitado y operadores logísticos competentes) para la exportación de productos de fibra de alpaca.					
<b>Dimensión n°4: Gestión económica y financiera</b>						
12	La empresa cuenta con una estructura de costos de exportación competitivos (precio CIF, FOB, etc) para los productos de fibra de alpaca.					
13	La empresa tiene una política de control de riesgos (riesgos operativos, riesgos comerciales, riesgos legales, etc) con cobertura de seguros para la exportación de productos de fibra de alpaca					
14	La empresa tiene adecuado sistema de gestión financiera que permita tener solvencia económica para pagar sus deudas y contar con liquidez para su capital de trabajo					

15	La empresa gestiona adecuadamente los medios de pago acordados con sus clientes.					
----	--	--	--	--	--	--

### Anexo 3.

#### Matriz de consistencia

<b>Alumno(a)</b> :	Maricel Violeta Mendivil Soto La Serna			<b>Carrera:</b>	Negocios internacionales		
<b>Línea de Investigación :</b>	Negocios internacionales						
<b>Título de la Investigación:</b>	La relación entre la competitividad y el potencial exportador de una empresa exportadora de prendas de vestir de fibra de alpaca, Cusco, 2021.						
<b>Problemas</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>Operacionalización de las Variables</b>				
<p><b>General:</b> ¿Qué relación existe entre la competitividad y el potencial exportador de una empresa de prendas de fibra de alpaca de Cusco, 2021?</p> <p><b>Específicos:</b> ¿Qué relación existe entre el Performance y el potencial exportador de una empresa de prendas de fibra de alpaca de Cusco, 2021?</p> <p>¿Qué relación existe entre los Recursos y el potencial exportador de una empresa de prendas de fibra de alpaca de Cusco, 2021?</p> <p>¿Qué relación existe entre el Potencial (innovación y creación de valor) y el potencial exportador de una empresa de prendas de fibra de alpaca de Cusco, 2021?</p>	<p><b>General:</b> Determinar la relación entre la competitividad y el potencial exportador de una empresa de prendas de fibra de alpaca de Cusco, 2021.</p> <p><b>Específicos:</b> Determinar la relación entre el Performance y el potencial exportador de una empresa de prendas de fibra de alpaca de Cusco, 2021.</p> <p>Determinar la relación entre los Recursos y el potencial exportador de una empresa de prendas de fibra de alpaca de Cusco, 2021.</p> <p>Determinar la relación entre el Potencial (innovación y creación de valor) y el potencial exportador de una empresa de prendas de fibra de alpaca de Cusco, 2021.</p>	<p><b>General:</b> Existe una relación significativa entre la competitividad y el potencial exportador de una empresa de prendas de fibra de alpaca de Cusco, 2021.</p> <p><b>Específicos:</b> Existe una relación significativa entre el performance y el potencial exportador de una empresa de prendas de fibra de alpaca de Cusco, 2021.</p> <p>Existe una relación significativa entre los recursos y el potencial exportador de una empresa de prendas de fibra de alpaca de Cusco, 2021.</p> <p>Existe una relación significativa entre el potencial (innovación y</p>	<p><b>Variable 1:</b> Competitividad <b>Definición:</b> Es un proceso de mejora continua en el que las empresas optimizan sus productividades, eficiencias y calidad de productos y procesos (Jerusalmi y Camacho, 2007).</p>	Dimensiones	1.1. Performance		
							1.2. Recursos
							1.3. Potencial
						<p><b>Variable 2:</b> Potencial exportador <b>Definición:</b> Es la habilidad que tienen las organizaciones para determinar sus capacidades relacionadas con el ambiente interno de la empresa y al externo en el que se desarrollan los mercados; es decir, es la habilidad que permite identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización, lo cual facilita la generación de</p>	Dimensiones
			2.2. Gestión productiva y logística				
			2.3. Gestión de mercados internacionales y logística internacional				
			2.4. Gestión económica y financiera				

		creación de valor) y el potencial exportador de una empresa de prendas de fibra de alpaca de Cusco, 2021.	acciones que se proponen en el plan estratégico de la empresa (PromPerú, 2011).		
<b>Método y diseño de la Investigación</b>	<b>Población y muestra</b>	<b>Técnicas e instrumentos</b>	<b>Método de análisis de datos</b>		
<b>Enfoque:</b> Cuantitativo, correlacional <b>Tipo:</b> Básica <b>Nivel:</b> Descriptivo-Correlacional <b>Diseño:</b> No experimental, transversal.	<b>Población:</b> 50 trabajadores de la empresa Royal Knit S.A.C. de Cusco. <b>Muestra:</b> 45 trabajadores de la empresa Royal Knit S.A.C. de Cusco.	<b>Técnica:</b> La técnica a utilizar es la encuesta. <b>Instrumento:</b> El instrumento a utilizar es el cuestionario.	1. Prueba de Normalidad de Shapiro-Wilk 2. Prueba de Correlación Rho de Spearman		

**Anexo 4.**

*Validación del instrumento por Juicio del experto #1*

**CARTA DE PRESENTACIÓN**

La Molina, 10 de agosto del 2021

Estimado experto(a):

Presente:

De mi especial consideración:

Es grato dirigirme a usted, para saludarlo y comunicarle que, como parte de la investigación de tesis del Curso de titulación de la Universidad San Ignacio de Loyola, me encuentro realizando la tesis titulada “Competitividad en el potencial exportador de una empresa exportadora de fibra de alpaca”. Para la evaluación de las variables de investigación, se hizo necesaria la elaboración de dos instrumentos y sus fichas de validación correspondientes.

Por esta razón, con el objetivo de darle el rigor científico necesario a esta investigación, se le solicita su participación para realizar la validación de los instrumentos desarrollados. Dada su amplia trayectoria y reconocimiento en este campo de estudio, se considera necesaria y relevante su participación en el Juicio de expertos.

Esperando que pueda atender esta solicitud y agradeciendo, de antemano, su colaboración y valioso aporte en esta investigación me despido de usted.

Atentamente;



---

Maricel Violeta Mendivil Soto La Serna

PD. En este documento se adjunta:

- Matriz de operacionalización de variables
- Ficha de validación de cuestionarios

## Matriz de operacionalización de variables

Variable	Dimensiones	Ítems del cuestionario
<p><b>Competitividad</b></p> <p>Es un proceso de mejora continua en el que las empresas optimizan sus productividades, eficiencias y calidad de productos y procesos (Jerusalmi y Camacho, 2007).</p>	<p><b>Performance</b></p> <p>El performance corresponde al desempeño que la empresa tuvo en el pasado y que posee en el presente. Para la medición de la competitividad, no solo es importante la evaluación del performance, sino la relación que esta mantiene con el desempeño de la empresa en un futuro (Jerusalmi y Camacho, 2007).</p>	1,2,3,4,5
	<p><b>Recursos</b></p> <p>Los Recursos de la empresa están conformados por todos los activos, las capacidades, los procesos internos, la información, los atributos, etc; que son manejados por la organización y que permiten la implementación de nuevas estrategias para mejorar la eficiencia y la eficacia (Jerusalmi y Camacho, 2007).</p>	6,7,8,9
	<p><b>Potencial</b></p> <p>El Potencial es la capacidad que tiene la empresa para crear y desarrollar recursos que generen ventajas competitivas. Este concepto está muy relacionado con la Investigación y desarrollo, la cual permite optimizar la competitividad de una empresa (Jerusalmi y Camacho, 2007).</p>	10,11,12,13,14
<p><b>Potencial exportador</b></p> <p>Es la habilidad que tienen las organizaciones para determinar sus capacidades relacionadas con el ambiente interno de la empresa y al externo en el que se desarrollan los mercados; es decir, es la habilidad que permite identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización, lo cual facilita la generación de acciones que se proponen en el plan estratégico de la empresa (Promperú, 2013).</p>	<p><b>Gestión empresarial</b></p> <p>La gestión empresarial se refiere a si la empresa tiene la capacidad de identificar oportunidades para tomar decisiones empresariales con miras a mejorar las actividades programadas y dar seguimiento para el cumplimiento de ellas (PromPerú, 2013).</p>	1,2,3
	<p><b>Gestión productiva y logística</b></p> <p>La gestión productiva y logística se refiere a si la empresa se encuentra en camino a la mejora de los procesos de producción y de abastecimiento. Esto le permitirá hacer frente a las solicitudes del mercado internacional (PromPerú, 2013).</p>	4,5,6,7
	<p><b>Gestión de mercados internacionales y logística internacional</b></p> <p>La gestión de mercados internacionales y de la logística internacional, se refiere a si la empresa tiene capacidades para identificar oportunidades en los mercados internacionales a través de la generación de planes de negocio y estudios de mercado; y cuenta con conocimientos en la gestión exportadora para dar un seguimiento en la distribución del producto hacia el importador (PromPerú, 2013).</p>	8,9,10,11
	<p><b>Gestión económica y financiera</b></p>	12,13,14,15

	<p>La gestión económica y financiera se refiere a si la empresa tiene fortaleza en materia contable y financiera, no existen problemas en contar con los estados financieros para la toma de decisiones y tienen el conocimiento de las herramientas financieras de los bancos para poder atender sus respectivas exportaciones (PromPerú, 2013).</p>	
--	---	--

## Validación de contenido del instrumento sobre Competitividad

### I. Datos personales del experto

<b>Nombres y apellidos</b>	<b>VICTOR JULIO BERNAL GARAYAR</b>			
<b>Profesión</b>	<b>ING. INDUSTRIAL</b>			
<b>Grado académico</b>	Bachiller ( )	Licenciado ( )	Magister ( X )	Doctor ( )
<b>Años de experiencia profesional</b>	20 años			
<b>Cargo actual</b>	Docente			
<b>Institución</b>	UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA			
<b>D.N.I.</b>	09102774			
<b>Edad</b>	67			
<b>Sexo</b>	Femenino ( )		Masculino ( X )	
<b>Fecha (dd/mm/aa)</b>	<b>13/08/2001</b>			
<b>Firma</b>				

### II. Breve explicación del instrumento desarrollado

El instrumento que evaluará a continuación es un cuestionario diseñado para medir la competitividad de una empresa exportadora. Este cuestionario está estructurado en función de las 3 dimensiones planteadas por Jerusalmi y Camacho (2007), las cuales son: Performance, Recursos y Potencial.

La definición de la competitividad y de las dimensiones planteadas por Jerusalmi y Camacho (2007) se encuentran detalladas en la matriz de operacionalización de variables. Cada una de las dimensiones de la competitividad será evaluada a través de 5 ítems, obteniéndose una cantidad total de 15 preguntas para este cuestionario.

### **III. Instrucciones para la calificación del instrumento**

A continuación, usted deberá realizar la calificación de cada una de las preguntas desarrolladas, en función a los siguientes criterios:

- a) Claridad: Si la pregunta es comprensible para usted y si considera que será fácil de entender por los individuos que desarrollarán el cuestionario.
- b) Coherencia: Si la pregunta mantiene relación con la dimensión específica de la variable.
- c) Relevancia: Si la pregunta es representativa y significativa para evaluar la dimensión específica de la variable.

Para la evaluación de cada uno de los ítems, usted deberá marcar en un rango del 1 (nada) al 5 (completamente), dependiendo de qué tan presente considere que se encuentran estos conceptos en cada uno de los ítems del cuestionario. A continuación, se adjunta la ficha de evaluación del instrumento.

## IV. Ficha de evaluación del instrumento

N°	Ítems	Claridad				Coherencia				Relevancia				Observaciones			
<b>Dimensión n°1: Performance</b>																	
1	La empresa tiene definidas las metas de captación de los mercados objetivos para la exportación de productos de fibra de alpaca en el futuro, en el mediano y largo plazo.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
2	Los porcentajes de participación de la empresa en el mercado, para la exportación de productos de fibra de alpaca, ha considerado a las empresas similares de la competencia.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
3	La empresa considera mermas de productos de fibra de alpaca para la exportación.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
4	La devolución de productos de fibra de alpaca para la exportación es recurrente.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
5	La exportación de productos de fibra de alpaca es un proceso rentable que genera valor para la empresa y satisfacción de los clientes.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
<b>Dimensión n°2: Recursos</b>																	
6	La empresa cuenta con maquinarias y equipos necesarios para la producción y exportación de productos de fibra de alpaca.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	Esta pregunta busca lo mismo que la preguntas 9
7	La empresa cuenta con capital humano capacitado para la producción y exportación de productos de fibra de alpaca.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	Esta pregunta busca lo mismo que la preguntas 9
8	La empresa cuenta con recursos financieros tangibles e intangibles para la exportación de productos de fibra de alpaca.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	

9	La empresa tiene una adecuada capacidad instalada para atender las demandas del mercado de productos de fibra de alpaca para la exportación.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	Esta pregunta busca lo mismo que las preguntas 6 y 7
10	La empresa tiene la logística adecuada para la exportación de productos de fibra de alpaca.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
<b>Dimensión n°3: Potencial</b>																	
11	La empresa cuenta con un área de investigación de mercados para la identificación de nuevos mercados internacionales para la exportación de productos de fibra de alpaca.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
12	La empresa tiene un área de investigación y desarrollo para el desarrollo de nuevos productos de fibra de alpaca para la exportación.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
13	La empresa incorpora continuamente nuevas tecnologías para mejorar sus procesos de producción de productos de fibra de alpaca.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
14	La empresa aplica y desarrolla nuevas estrategias de marketing para la exportación de productos de fibra de alpaca.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
15	La empresa desarrolla y utiliza Tecnologías de la información y comunicación (TICs) para la difusión y promoción de productos de fibra de alpaca para la exportación, a través de página web y redes sociales.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	

## Validación de contenido del instrumento sobre el Potencial exportador

### I. Datos personales del experto

<b>Nombres y apellidos</b>	<b>VICTOR JULIO BERNAL GARAYAR</b>			
<b>Profesión</b>	<b>ING. INDUSTRIAL</b>			
<b>Grado académico</b>	Bachiller ( )	Licenciado ( )	Magister ( X )	Doctor ( )
<b>Años de experiencia profesional</b>	20 años			
<b>Cargo actual</b>	Docente			
<b>Institución</b>	UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA			
<b>D.N.I.</b>	09102774			
<b>Edad</b>	67			
<b>Sexo</b>	Femenino ( )		Masculino ( X )	
<b>Fecha (dd/mm/aa)</b>	<b>13/08/2001</b>			
<b>Firma</b>				

### II. Breve explicación del instrumento desarrollado

El instrumento que evaluará a continuación es un cuestionario diseñado para medir el potencial exportador de una empresa exportadora. Este cuestionario está estructurado en función de las 4 dimensiones planteadas por PromPerú (2013), las cuales son: Gestión empresarial, Gestión productiva y logística, Gestión de mercados internacionales y logística internacional y Gestión económica y financiera.

La definición del potencial exportador y de las dimensiones planteadas por PromPerú (2013) se encuentran detalladas en la matriz de operacionalización de variables. Cada una de las dimensiones del potencial

exportador será evaluada a través de 4 ítems, obteniéndose una cantidad total de 16 preguntas para este cuestionario.

### **III. Instrucciones para la calificación del instrumento**

A continuación, usted deberá realizar la calificación de cada una de las preguntas desarrolladas, en función a los siguientes criterios:

- a) Claridad: Si la pregunta es comprensible para usted y si considera que será fácil de entender por los individuos que desarrollarán el cuestionario.
- b) Coherencia: Si la pregunta mantiene relación con la dimensión específica de la variable.
- c) Relevancia: Si la pregunta es representativa y significativa para evaluar la dimensión específica de la variable.

Para la evaluación de cada uno de los ítems, usted deberá marcar en un rango del 1 (nada) al 5 (completamente), dependiendo de qué tan presente considere que se encuentran estos conceptos en cada una de los ítems del cuestionario. A continuación, se adjunta la ficha de evaluación del instrumento.

## IV. Ficha de evaluación del instrumento

N°	Ítems	Claridad				Coherencia				Relevancia				Observaciones			
<b>Dimensión n°1: Gestión empresarial</b>																	
1	La empresa gestiona eficiente y eficazmente los recursos para la producción de productos de fibra de alpaca para la exportación	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
2	La empresa cuenta con un plan estratégico para la exportación de productos de fibra de alpaca.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
3	La empresa tiene definida su misión, visión y valores en todos los niveles de la organización, en concordancia con la exportación de productos de fibra de alpaca.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	Falta los objetivos
4	La empresa desarrolla estrategias de comercialización y precios competitivos de los productos de fibra de alpaca para la exportación.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
<b>Dimensión n°2: Gestión productiva y logística</b>																	
5	La empresa cuenta con sistemas de gestión de calidad para la producción de productos de fibra de alpaca como: ISO, Buenas Prácticas, etc.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
6	La empresa cuenta con softwares de gestión administrativa y productiva como: SAP, Balance Scorecard, otros.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
7	La empresa cuenta con una cartera de proveedores homologados por pureza de la fibra de alpaca y cumplimiento de plazos, para el abastecimiento de insumos para la fabricación de	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	

	productos de fibra de alpaca para la exportación.																		
8	La empresa cuenta con la capacidad productiva suficiente para satisfacer la demanda de productos de fibra de alpaca para la exportación.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5			
<b>Dimensión n°3: Gestión de mercados internacionales y logística internacional</b>																			
9	La empresa realiza estudios de mercado y dispone de información realizados por otras entidades del mercado internacional para la exportación de productos de fibra de alpaca.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5			
10	La empresa tiene contactos comerciales de empresas en el exterior que demanden productos de fibra de alpaca.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5			
11	La empresa participa en ferias internacionales para la promoción de productos de fibra de alpaca en el mercado internacional.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5			
12	La empresa cuenta con la logística requerida (personal capacitado y unidades de transporte) para la exportación de productos de fibra de alpaca.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5			
<b>Dimensión n°4: Gestión económica y financiera</b>																			
13	La empresa cuenta con una estructura de costos de exportación competitivos (precio CIF, FOB, etc) para los productos de fibra de alpaca.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5			
14	La empresa evalúa los riesgos del comercio internacional (riesgos operativos, riesgos comerciales, riesgos legales, tipo de cambio, etc), para la exportación de productos de fibra de alpaca.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5			
15	La empresa tiene un sistema de gestión financiera	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5			

	establecido y desarrolla sus Estados financieros (Balance general, Estado de ganancias y pérdidas, flujo de caja) que permiten contar con el financiamiento de corto y mediano plazo para cubrir los costos y gastos para la producción de productos de fibra de alpaca al exterior.																	
16	La empresa tiene facilidad para acceder a financiamiento para la exportación de sus productos de fibra de alpaca.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		

**Anexo 5.***Validación del instrumento por Juicio del experto #2***CARTA DE PRESENTACIÓN**

La Molina, 10 de agosto del 2021

Estimado experto(a):

Presente:

De mi especial consideración:

Es grato dirigirme a usted, para saludarlo y comunicarle que, como parte de la investigación de tesis del Curso de titulación de la Universidad San Ignacio de Loyola, me encuentro realizando la tesis titulada “Competitividad en el potencial exportador de una empresa exportadora de fibra de alpaca”. Para la evaluación de las variables de investigación, se hizo necesaria la elaboración de dos instrumentos y sus fichas de validación correspondientes.

Por esta razón, con el objetivo de darle el rigor científico necesario a esta investigación, se le solicita su participación para realizar la validación de los instrumentos desarrollados. Dada su amplia trayectoria y reconocimiento en este campo de estudio, se considera necesaria y relevante su participación en el Juicio de expertos.

Esperando que pueda atender esta solicitud y agradeciendo, de antemano, su colaboración y valioso aporte en esta investigación me despido de usted.

Atentamente;



---

Maricel Violeta Mendivil Soto La Serna

PD. En este documento se adjunta:

- Matriz de operacionalización de variables
- Ficha de validación de cuestionarios

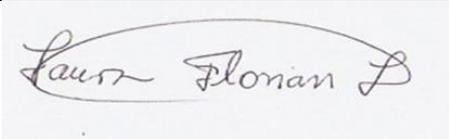
### Matriz de operacionalización de variables

Variable	Dimensiones	Ítems del cuestionario
<p><b>Competitividad</b></p> <p>Es un proceso de mejora continua en el que las empresas optimizan sus productividades, eficiencias y calidad de productos y procesos (Jerusalmi y Camacho, 2007).</p>	<p><b>Performance</b></p> <p>El performance corresponde al desempeño que la empresa tuvo en el pasado y que posee en el presente. Para la medición de la competitividad, no solo es importante la evaluación del performance, sino la relación que esta mantiene con el desempeño de la empresa en un futuro (Jerusalmi y Camacho, 2007).</p>	1,2,3,4,5
	<p><b>Recursos</b></p> <p>Los Recursos de la empresa están conformados por todos los activos, las capacidades, los procesos internos, la información, los atributos, etc; que son manejados por la organización y que permiten la implementación de nuevas estrategias para mejorar la eficiencia y la eficacia (Jerusalmi y Camacho, 2007).</p>	6,7,8,9,10
	<p><b>Potencial</b></p> <p>El Potencial es la capacidad que tiene la empresa para crear y desarrollar recursos que generen ventajas competitivas. Este concepto está muy relacionado con la Investigación y desarrollo, la cual permite optimizar la competitividad de una empresa (Jerusalmi y Camacho, 2007).</p>	11,12,13,14,15
<p><b>Potencial exportador</b></p> <p>Es la habilidad que tienen las organizaciones para determinar sus capacidades relacionadas con el ambiente interno de la empresa y al externo en el que se desarrollan los mercados; es decir, es la habilidad que permite identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización, lo cual facilita la generación de acciones que se proponen en el plan estratégico de la empresa (Promperú, 2013).</p>	<p><b>Gestión empresarial</b></p> <p>La gestión empresarial se refiere a si la empresa tiene la capacidad de identificar oportunidades para tomar decisiones empresariales con miras a mejorar las actividades programadas y dar seguimiento para el cumplimiento de ellas (PromPerú, 2013).</p>	1,2,3,4
	<p><b>Gestión productiva y logística</b></p> <p>La gestión productiva y logística se refiere a si la empresa se encuentra en camino a la mejora de los procesos de producción y de abastecimiento. Esto le permitirá hacer frente a las solicitudes del mercado internacional (PromPerú, 2013).</p>	5,6,7,8
	<p><b>Gestión de mercados internacionales y logística internacional</b></p> <p>La gestión de mercados internacionales y de la logística internacional, se refiere a si la empresa tiene capacidades para identificar oportunidades en los mercados internacionales a través de la generación de planes de negocio y estudios de mercado; y cuenta con conocimientos en la gestión exportadora para dar un seguimiento en la distribución del producto hacia el importador (PromPerú, 2013).</p>	9,10,11,12
	<p><b>Gestión económica y financiera</b></p>	13,14,15,16

	<p>La gestión económica y financiera se refiere a si la empresa tiene fortaleza en materia contable y financiera, no existen problemas en contar con los estados financieros para la toma de decisiones y tienen el conocimiento de las herramientas financieras de los bancos para poder atender sus respectivas exportaciones (PromPerú, 2013).</p>	
--	---	--

## Validación de contenido del instrumento sobre Competitividad

### V. Datos personales del experto

<b>Nombres y apellidos</b>	<b>LAURA ROSA FLORIAN LUCHO</b>			
<b>Profesión</b>	<b>ECONOMISTA</b>			
<b>Grado académico</b>	Bachiller ( )	Licenciado ( )	Magister ( <b>XX</b> )	Doctor ( )
<b>Años de experiencia profesional</b>	20			
<b>Cargo actual</b>	DOCENTE			
<b>Institución</b>	USIL			
<b>D.N.I.</b>	07309863			
<b>Edad</b>	62			
<b>Sexo</b>	Femenino ( <b>XX</b> )		Masculino ( )	
<b>Fecha (dd/mm/aa)</b>	<b>14 JUNIO 1959</b>			
<b>Firma</b>				

### VI. Breve explicación del instrumento desarrollado

El instrumento que evaluará a continuación es un cuestionario diseñado para medir la competitividad de una empresa exportadora. Este cuestionario está estructurado en función de las 3 dimensiones planteadas por Jerusalmi y Camacho (2007), las cuales son: Performance, Recursos y Potencial.

La definición de la competitividad y de las dimensiones planteadas por Jerusalmi y Camacho (2007) se encuentran detalladas en la matriz de operacionalización de variables. Cada una de las dimensiones de la competitividad será evaluada a través de 5 ítems, obteniéndose una cantidad total de 15 preguntas para este cuestionario.

## **VII. Instrucciones para la calificación del instrumento**

A continuación, usted deberá realizar la calificación de cada una de las preguntas desarrolladas, en función a los siguientes criterios:

- d) Claridad: Si la pregunta es comprensible para usted y si considera que será fácil de entender por los individuos que desarrollarán el cuestionario.
- e) Coherencia: Si la pregunta mantiene relación con la dimensión específica de la variable.
- f) Relevancia: Si la pregunta es representativa y significativa para evaluar la dimensión específica de la variable.

Para la evaluación de cada uno de los ítems, usted deberá marcar en un rango del 1 (nada) al 5 (completamente), dependiendo de qué tan presente considere que se encuentran estos conceptos en cada uno de los ítems del cuestionario. A continuación, se adjunta la ficha de evaluación del instrumento.

## VIII. Ficha de evaluación del instrumento

N°	Ítems	Claridad					Coherencia					Relevancia					Observaciones
<b>Dimensión n°1: Performance</b>																	
1	La empresa tiene definidas las metas de captación de los mercados objetivos para la exportación de productos de fibra de alpaca en el futuro, en el mediano y largo plazo.	1	xx2	3	4	5	1	2	3	xx4	5	1	2	3	xx4	5	“las metas de captación”, se refiere a la demanda potencial o a ventas?? reformular
2	Los porcentajes de participación de la empresa en el mercado, para la exportación de productos de fibra de alpaca, ha considerado a las empresas similares de la competencia.	1	xx2	3	4	5	1	2	3	4	xx5	1	2	3	4	xx5	“participación de la empresa” en el sector de fibras de pelo fino están todas las empresas incluyendo a la competencia. En todo caso pienso se refiere a la evolución del market share. reformular
3	La empresa considera mermas de productos de fibra de alpaca para la exportación.	1	2	3	xx4	5	1	2	3	4	xx5	1	2	3	4	xx5	
4	La devolución de productos de fibra de alpaca para la exportación es recurrente.	1	2	3	4	xx5	1	2	3	4	xx5	1	2	3	4	xx5	
5	La exportación de productos de fibra de alpaca es un proceso rentable que genera valor para la empresa y satisfacción de los clientes.	1	xx2	3	4	5	1	2	3	4	5xx	1	2	3	4	xx5	Hay dos afirmaciones. Considerar solo una.

**Dimensión n°2: Recursos**

6	La empresa cuenta con maquinarias y equipos necesarios para la producción y exportación de productos de fibra de alpaca.	1	2	3	4	xx5	1	2	3	4	xx5	1	2	3	4	xx5	
7	La empresa cuenta con capital humano capacitado para la producción y exportación de productos de fibra de alpaca.	1	2	3	4	xx5	1	2	3	4	xx5	1	2	3	4	xx5	
8	La empresa cuenta con recursos financieros tangibles e intangibles para la exportación de productos de fibra de alpaca.	1	2	3	4	5xx	1	2	3	4	xx5	1	2	3	4	xx5	
9	La empresa tiene una adecuada capacidad instalada para atender las demandas del mercado de productos de fibra de alpaca para la exportación.	1	2	3	4	xx5	1	2	3	4	xx5	1	2	3	4	xx5	
10	La empresa tiene la logística adecuada para la exportación de productos de fibra de alpaca.	1	2	xx3	4	5	1	2	3	4	xx5	1	2	3	4	xx5	Logística es muy amplio. Se refiere a la DFI? Reformular

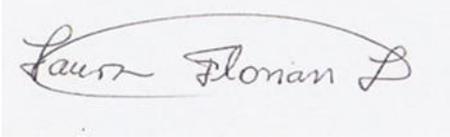
**Dimensión n°3: Potencial**

11	La empresa cuenta con un área de investigación de mercados para la identificación de nuevos mercados internacionales para la exportación de productos de fibra de alpaca.	1	2	3	4	xx5	1	2	3	4	xx5	1	2	3	4	xxx5	
12	La empresa tiene un área de investigación y desarrollo para el desarrollo de nuevos productos de fibra de alpaca para la exportación.	1	2	3	4	xx5	1	2	3	4	xx5	1	2	3	4	xx5	
13	La empresa incorpora continuamente nuevas tecnologías para mejorar sus procesos de producción de productos de fibra de alpaca.	1	2	3	4	xx5	1	2	3	4	xx5	1	2	3	4	xx5	
14	La empresa aplica y desarrolla nuevas estrategias de marketing para la exportación de productos de fibra de alpaca.	1	2	3	4	xx5	1	2	3	4	xx5	1	2	3	4	xx5	

15	La empresa desarrolla y utiliza Tecnologías de la información y comunicación (TICs) para la difusión y promoción de productos de fibra de alpaca para la exportación, a través de página web y redes sociales.	1	2	3	4	xx5	1	2	3	4	xx5	1	2	3	4	xx5	
----	--	---	---	---	---	-----	---	---	---	---	-----	---	---	---	---	-----	--

## Validación de contenido del instrumento sobre el Potencial exportador

### V. Datos personales del experto

<b>Nombres y apellidos</b>	<b>LAURA ROSA FLORIAN LUCHO</b>			
<b>Profesión</b>	<b>ECONOMISTA</b>			
<b>Grado académico</b>	Bachiller ( )	Licenciado ( )	Magister ( <b>XX</b> )	Doctor ( )
<b>Años de experiencia profesional</b>	20			
<b>Cargo actual</b>	DOCENTE			
<b>Institución</b>	USIL			
<b>D.N.I.</b>	07309863			
<b>Edad</b>	62			
<b>Sexo</b>	Femenino ( <b>22</b> )		Masculino ( )	
<b>Fecha (dd/mm/aa)</b>	<b>14 JUNIO 1959</b>			
<b>Firma</b>				

### VI. Breve explicación del instrumento desarrollado

El instrumento que evaluará a continuación es un cuestionario diseñado para medir el potencial exportador de una empresa exportadora. Este cuestionario está estructurado en función de las 4 dimensiones planteadas por PromPerú (2013), las cuales son: Gestión empresarial, Gestión productiva y logística, Gestión de mercados internacionales y logística internacional y Gestión económica y financiera.

La definición del potencial exportador y de las dimensiones planteadas por PromPerú (2013) se encuentran detalladas en la matriz de operacionalización de variables. Cada una de las dimensiones del potencial

exportador será evaluada a través de 4 ítems, obteniéndose una cantidad total de 16 preguntas para este cuestionario.

## **VII. Instrucciones para la calificación del instrumento**

A continuación, usted deberá realizar la calificación de cada una de las preguntas desarrolladas, en función a los siguientes criterios:

- d) Claridad: Si la pregunta es comprensible para usted y si considera que será fácil de entender por los individuos que desarrollarán el cuestionario.
- e) Coherencia: Si la pregunta mantiene relación con la dimensión específica de la variable.
- f) Relevancia: Si la pregunta es representativa y significativa para evaluar la dimensión específica de la variable.

Para la evaluación de cada uno de los ítems, usted deberá marcar en un rango del 1 (nada) al 5 (completamente), dependiendo de qué tan presente considere que se encuentran estos conceptos en cada una de los ítems del cuestionario. A continuación, se adjunta la ficha de evaluación del instrumento.

## VIII. Ficha de evaluación del instrumento

N°	Ítems	Claridad					Coherencia					Relevancia					Observaciones
<b>Dimensión n°1: Gestión empresarial</b>																	
1	La empresa gestiona eficiente y eficazmente los recursos para la producción de productos de fibra de alpaca para la exportación	1	2	3	4	xx 5	1	2	3	4	xx 5	1	2	3	4	xx 5	
2	La empresa cuenta con un plan estratégico para la exportación de productos de fibra de alpaca.	1	2	3	4	xx 5	1	2	3	4	xx 5	1	2	3	4	xx 5	
3	La empresa tiene definida su misión, visión y valores en todos los niveles de la organización, en concordancia con la exportación de productos de fibra de alpaca.	xx 1	2	3	4	5	xx 1	2	3	4	5	xx1	2	3	4	5	La misión, visión, valores ya están dentro del plan estratégico. Se repite
4	La empresa desarrolla estrategias de comercialización y precios competitivos de los productos de fibra de alpaca	xx 1	2	3	4	5	xx 1	2	3	4	5	xx1	2	3	4	5	Las estrategias son parte del plan estratégico

	para la exportación.																	
<b>Dimensión n°2: Gestión productiva y logística</b>																		
5	La empresa cuenta con sistemas de gestión de calidad para la producción de productos de fibra de alpaca como: ISO, Buenas Prácticas, etc.	1	2	3	4	xx 5	1	2	3	4	xx 5	1	2	3	4	xx 5		
6	La empresa cuenta con softwares de gestión administrativa y productiva como: SAP, Balance Scorecard, otros.	1	2	3	4	xx 5	1	2	3	4	xx 5	1	2	3	4	xx 5		
7	La empresa cuenta con una cartera de proveedores homologados por pureza de la fibra de alpaca y cumplimiento de plazos, para el abastecimiento de insumos para la fabricación de productos de fibra de alpaca para la exportación.	1	2	3	4	xx 5	1	2	3	4	xx 5	1	2	3	4	xx 5		
8	La empresa cuenta con la capacidad productiva suficiente para	1	2	3	4	xx 5	1	2	3	4	xx 5	1	2	3	4	xx 5		

	satisfacer la demanda de productos de fibra de alpaca para la exportación.																
<b>Dimensión n°3: Gestión de mercados internacionales y logística internacional</b>																	
9	La empresa realiza estudios de mercado y dispone de información realizados por otras entidades del mercado internacional para la exportación de productos de fibra de alpaca.	1	2	3	4	xx 5	1	2	3	4	xx 5	1	2	3	4	xx 5	
10	La empresa tiene contactos comerciales de empresas en el exterior que demanden productos de fibra de alpaca.	1	2	3	4	xx 5	1	2	3	4	xx 5	1	2	3	4	xx 5	
11	La empresa participa en ferias internacionales para la promoción de productos de fibra de alpaca en el mercado internacional.	1	2	3	4	xx 5	1	2	3	4	xx 5	1	2	3	4	xx 5	
12	La empresa cuenta con la logística requerida (personal capacitado y unidades de transporte) para la exportación de	1	2	xx 3	4	5	1	2	3	4	xx 5	1	2	3	4	xx 5	“unidades de transporte o mejor operadores logísticos competentes

	productos de fibra de alpaca.																		
<b>Dimensión n°4: Gestión económica y financiera</b>																			
13	La empresa cuenta con una estructura de costos de exportación competitivos (precio CIF, FOB, etc) para los productos de fibra de alpaca.	1	2	3	4	xx	1	2	3	4	xx	5	1	2	3	4	xx	5	
14	La empresa evalúa los riesgos del comercio internacional (riesgos operativos, riesgos comerciales, riesgos legales, tipo de cambio, etc), para la exportación de productos de fibra de alpaca.	1	xx	2	3	4	5	1	2	3	4	xx	5	1	2	3	4	xx	5
15	La empresa tiene un sistema de gestión financiera establecido y desarrolla sus Estados financieros (Balance general, Estado de ganancias y pérdidas, flujo de caja) que permiten contar con el financiamiento de corto y mediano plazo	1	2	3	4	xx	5	1	2	3	4	xx	5	XX	1	2	3	4	5
																			Finanzas sanas le permite el 16. Y sobre los medios de pago?? falta

	para cubrir los costos y gastos para la producción de productos de fibra de alpaca al exterior.															
16	La empresa tiene facilidad para acceder a financiamiento para la exportación de sus productos de fibra de alpaca.	1	2	3	4	xx 5	1	2	3	4	xx 5	1	2	3	4	xx 5

**Anexo 6.**

*Validación del instrumento por Juicio del experto #3*

**CARTA DE PRESENTACIÓN**

La Molina, 10 de agosto del 2021

Estimado experto(a):

Presente:

De mi especial consideración:

Es grato dirigirme a usted, para saludarlo y comunicarle que, como parte de la investigación de tesis del Curso de titulación de la Universidad San Ignacio de Loyola, me encuentro realizando la tesis titulada “Competitividad en el potencial exportador de una empresa exportadora de fibra de alpaca”. Para la evaluación de las variables de investigación, se hizo necesaria la elaboración de dos instrumentos y sus fichas de validación correspondientes.

Por esta razón, con el objetivo de darle el rigor científico necesario a esta investigación, se le solicita su participación para realizar la validación de los instrumentos desarrollados. Dada su amplia trayectoria y reconocimiento en este campo de estudio, se considera necesaria y relevante su participación en el Juicio de expertos.

Esperando que pueda atender esta solicitud y agradeciendo, de antemano, su colaboración y valioso aporte en esta investigación me despido de usted.

Atentamente;



---

Maricel Violeta Mendivil Soto La Serna

PD. En este documento se adjunta:

- Matriz de operacionalización de variables
- Ficha de validación de cuestionarios

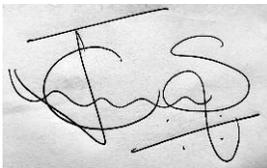
### Matriz de operacionalización de variables

Variable	Dimensiones	Ítems del cuestionario
<p><b>Competitividad</b></p> <p>Es un proceso de mejora continua en el que las empresas optimizan sus productividades, eficiencias y calidad de productos y procesos (Jerusalmi y Camacho, 2007).</p>	<p><b>Performance</b></p> <p>El performance corresponde al desempeño que la empresa tuvo en el pasado y que posee en el presente. Para la medición de la competitividad, no solo es importante la evaluación del performance, sino la relación que esta mantiene con el desempeño de la empresa en un futuro (Jerusalmi y Camacho, 2007).</p>	1,2,3,4,5
	<p><b>Recursos</b></p> <p>Los Recursos de la empresa están conformados por todos los activos, las capacidades, los procesos internos, la información, los atributos, etc; que son manejados por la organización y que permiten la implementación de nuevas estrategias para mejorar la eficiencia y la eficacia (Jerusalmi y Camacho, 2007).</p>	6,7,8,9,10
	<p><b>Potencial</b></p> <p>El Potencial es la capacidad que tiene la empresa para crear y desarrollar recursos que generen ventajas competitivas. Este concepto está muy relacionado con la Investigación y desarrollo, la cual permite optimizar la competitividad de una empresa (Jerusalmi y Camacho, 2007).</p>	11,12,13,14,15
<p><b>Potencial exportador</b></p> <p>Es la habilidad que tienen las organizaciones para determinar sus capacidades relacionadas con el ambiente interno de la empresa y al externo en el que se desarrollan los mercados; es decir, es la habilidad que permite identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización, lo cual facilita la generación de acciones que se proponen en el plan estratégico de la empresa (Promperú, 2013).</p>	<p><b>Gestión empresarial</b></p> <p>La gestión empresarial se refiere a si la empresa tiene la capacidad de identificar oportunidades para tomar decisiones empresariales con miras a mejorar las actividades programadas y dar seguimiento para el cumplimiento de ellas (PromPerú, 2013).</p>	1,2,3,4
	<p><b>Gestión productiva y logística</b></p> <p>La gestión productiva y logística se refiere a si la empresa se encuentra en camino a la mejora de los procesos de producción y de abastecimiento. Esto le permitirá hacer frente a las solicitudes del mercado internacional (PromPerú, 2013).</p>	5,6,7,8
	<p><b>Gestión de mercados internacionales y logística internacional</b></p> <p>La gestión de mercados internacionales y de la logística internacional, se refiere a si la empresa tiene capacidades para identificar oportunidades en los mercados internacionales a través de la generación de planes de negocio y estudios de mercado; y cuenta con conocimientos en la gestión exportadora para dar un seguimiento en la distribución del producto hacia el importador (PromPerú, 2013).</p>	9,10,11,12
	<p><b>Gestión económica y financiera</b></p>	13,14,15,16

	<p>La gestión económica y financiera se refiere a si la empresa tiene fortaleza en materia contable y financiera, no existen problemas en contar con los estados financieros para la toma de decisiones y tienen el conocimiento de las herramientas financieras de los bancos para poder atender sus respectivas exportaciones (PromPerú, 2013).</p>	
--	---	--

## Validación de contenido del instrumento sobre Competitividad

### IX. Datos personales del experto

<b>Nombres y apellidos</b>	<b>César Jhonnatan Paseli Horna Saldaña</b>			
<b>Profesión</b>	<b>Ing. Industrial y Comercial</b>			
<b>Grado académico</b>	Bachiller ( )	Licenciado ( )	Magister ( X )	Doctor ( )
<b>Años de experiencia profesional</b>	10 años			
<b>Cargo actual</b>	Docente			
<b>Institución</b>	Universidad ESAN			
<b>D.N.I.</b>	44544405			
<b>Edad</b>	34			
<b>Sexo</b>	Femenino ( )		Masculino ( X )	
<b>Fecha (dd/mm/aa)</b>	<b>20/08/2021</b>			
<b>Firma</b>				

### X. Breve explicación del instrumento desarrollado

El instrumento que evaluará a continuación es un cuestionario diseñado para medir la competitividad de una empresa exportadora. Este cuestionario está estructurado en función de las 3 dimensiones planteadas por Jerusalmi y Camacho (2007), las cuales son: Performance, Recursos y Potencial.

La definición de la competitividad y de las dimensiones planteadas por Jerusalmi y Camacho (2007) se encuentran detalladas en la matriz de operacionalización de variables. Cada una de las dimensiones de la competitividad será evaluada a través de 5 ítems, obteniéndose una cantidad total de 15 preguntas para este cuestionario.

## **XI. Instrucciones para la calificación del instrumento**

A continuación, usted deberá realizar la calificación de cada una de las preguntas desarrolladas, en función a los siguientes criterios:

- g) Claridad: Si la pregunta es comprensible para usted y si considera que será fácil de entender por los individuos que desarrollarán el cuestionario.
- h) Coherencia: Si la pregunta mantiene relación con la dimensión específica de la variable.
- i) Relevancia: Si la pregunta es representativa y significativa para evaluar la dimensión específica de la variable.

Para la evaluación de cada uno de los ítems, usted deberá marcar en un rango del 1 (nada) al 5 (completamente), dependiendo de qué tan presente considere que se encuentran estos conceptos en cada uno de los ítems del cuestionario. A continuación, se adjunta la ficha de evaluación del instrumento.

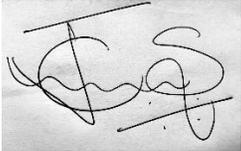
## XII. Ficha de evaluación del instrumento

N°	Ítems	Claridad				Coherencia				Relevancia				Observaciones			
<b>Dimensión n°1: Performance</b>																	
1	La empresa tiene definidas las metas de captación de los mercados objetivos para la exportación de productos de fibra de alpaca en el futuro, en el mediano y largo plazo.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
2	Los porcentajes de participación de la empresa en el mercado, para la exportación de productos de fibra de alpaca, ha considerado a las empresas similares de la competencia.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	Formular de otra manera la pregunta
3	La empresa considera mermas de productos de fibra de alpaca para la exportación.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
4	La devolución de productos de fibra de alpaca para la exportación es recurrente.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
5	La exportación de productos de fibra de alpaca es un proceso rentable que genera valor para la empresa y satisfacción de los clientes.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
<b>Dimensión n°2: Recursos</b>																	
6	La empresa cuenta con maquinarias y equipos necesarios para la producción y exportación de productos de fibra de alpaca.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
7	La empresa cuenta con capital humano capacitado para la producción y exportación de productos de fibra de alpaca.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
8	La empresa cuenta con recursos financieros tangibles e intangibles para la exportación de productos de fibra de alpaca.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	

9	La empresa tiene una adecuada capacidad instalada para atender las demandas del mercado de productos de fibra de alpaca para la exportación.	1	2	3	4		1	2	3	4		1	2	3	4		
10	La empresa tiene la logística adecuada para la exportación de productos de fibra de alpaca.	1	2	3	4		1	2	3	4		1	2	3	4		
<b>Dimensión n°3: Potencial</b>																	
11	La empresa cuenta con un área de investigación de mercados para la identificación de nuevos mercados internacionales para la exportación de productos de fibra de alpaca.	1	2	3		5	1	2	3	4		1	2	3		5	
12	La empresa tiene un área de investigación y desarrollo para el desarrollo de nuevos productos de fibra de alpaca para la exportación.	1	2	3	4		1	2	3	4		1	2	3	4		Cambiar por un sinónimo a la palabra “desarrollo”
13	La empresa incorpora continuamente nuevas tecnologías para mejorar sus procesos de producción de productos de fibra de alpaca.	1	2	3	4		1	2	3	4		1	2	3	4		
14	La empresa aplica y desarrolla nuevas estrategias de marketing para la exportación de productos de fibra de alpaca.	1	2	3	4		1	2	3	4		1	2	3	4		
15	La empresa desarrolla y utiliza Tecnologías de la información y comunicación (TICs) para la difusión y promoción de productos de fibra de alpaca para la exportación, a través de página web y redes sociales.	1	2	3	4		1	2	3		5	1	2	3		5	

## Validación de contenido del instrumento sobre el Potencial exportador

### IX. Datos personales del experto

<b>Nombres y apellidos</b>	<b>César Jhonnatan Paseli Horna Saldaña</b>			
<b>Profesión</b>	<b>Ing. Industrial y Comercial</b>			
<b>Grado académico</b>	Bachiller ( )	Licenciado ( )	Magister ( X )	Doctor ( )
<b>Años de experiencia profesional</b>	10 años			
<b>Cargo actual</b>	Docente			
<b>Institución</b>	Universidad ESAN			
<b>D.N.I.</b>	44544405			
<b>Edad</b>	34			
<b>Sexo</b>	Femenino ( )		Masculino ( X )	
<b>Fecha (dd/mm/aa)</b>	<b>20/08/2021</b>			
<b>Firma</b>				

### X. Breve explicación del instrumento desarrollado

El instrumento que evaluará a continuación es un cuestionario diseñado para medir el potencial exportador de una empresa exportadora. Este cuestionario está estructurado en función de las 4 dimensiones planteadas por PromPerú (2013), las cuales son: Gestión empresarial, Gestión productiva y logística, Gestión de mercados internacionales y logística internacional y Gestión económica y financiera.

La definición del potencial exportador y de las dimensiones planteadas por PromPerú (2013) se encuentran detalladas en la matriz de operacionalización de variables. Cada una de las dimensiones del potencial

exportador será evaluada a través de 4 ítems, obteniéndose una cantidad total de 16 preguntas para este cuestionario.

### **XI. Instrucciones para la calificación del instrumento**

A continuación, usted deberá realizar la calificación de cada una de las preguntas desarrolladas, en función a los siguientes criterios:

- g) Claridad: Si la pregunta es comprensible para usted y si considera que será fácil de entender por los individuos que desarrollarán el cuestionario.
- h) Coherencia: Si la pregunta mantiene relación con la dimensión específica de la variable.
- i) Relevancia: Si la pregunta es representativa y significativa para evaluar la dimensión específica de la variable.

Para la evaluación de cada uno de los ítems, usted deberá marcar en un rango del 1 (nada) al 5 (completamente), dependiendo de qué tan presente considere que se encuentran estos conceptos en cada una de los ítems del cuestionario. A continuación, se adjunta la ficha de evaluación del instrumento.

## XII. Ficha de evaluación del instrumento

N°	Ítems	Claridad				Coherencia				Relevancia				Observaciones			
<b>Dimensión n°1: Gestión empresarial</b>																	
1	La empresa gestiona eficiente y eficazmente los recursos para la producción de productos de fibra de alpaca para la exportación	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
2	La empresa cuenta con un plan estratégico para la exportación de productos de fibra de alpaca.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
3	La empresa tiene definida su misión, visión y valores en todos los niveles de la organización, en concordancia con la exportación de productos de fibra de alpaca.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
4	La empresa desarrolla estrategias de comercialización y precios competitivos de los productos de fibra de alpaca para la exportación.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
<b>Dimensión n°2: Gestión productiva y logística</b>																	
5	La empresa cuenta con sistemas de gestión de calidad para la producción de productos de fibra de alpaca como: ISO, Buenas Prácticas, etc.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
6	La empresa cuenta con softwares de gestión administrativa y productiva como: SAP, Balance Scorecard, otros.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
7	La empresa cuenta con una cartera de proveedores homologados por pureza de la fibra de alpaca y cumplimiento de plazos, para el abastecimiento de insumos para la fabricación de	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	

	productos de fibra de alpaca para la exportación.																		
8	La empresa cuenta con la capacidad productiva suficiente para satisfacer la demanda de productos de fibra de alpaca para la exportación.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5			
<b>Dimensión n°3: Gestión de mercados internacionales y logística internacional</b>																			
9	La empresa realiza estudios de mercado y dispone de información realizados por otras entidades del mercado internacional para la exportación de productos de fibra de alpaca.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5			
10	La empresa tiene contactos comerciales de empresas en el exterior que demanden productos de fibra de alpaca.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5			
11	La empresa participa en ferias internacionales para la promoción de productos de fibra de alpaca en el mercado internacional.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5			
12	La empresa cuenta con la logística requerida (personal capacitado y unidades de transporte) para la exportación de productos de fibra de alpaca.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5			
<b>Dimensión n°4: Gestión económica y financiera</b>																			
13	La empresa cuenta con una estructura de costos de exportación competitivos (precio CIF, FOB, etc) para los productos de fibra de alpaca.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5			
14	La empresa evalúa los riesgos del comercio internacional (riesgos operativos, riesgos comerciales, riesgos legales, tipo de cambio, etc), para la exportación de productos de fibra de alpaca.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5			
15	La empresa tiene un sistema de gestión financiera	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	Ser más conciso en la		

	establecido y desarrolla sus Estados financieros (Balance general, Estado de ganancias y pérdidas, flujo de caja) que permiten contar con el financiamiento de corto y mediano plazo para cubrir los costos y gastos para la producción de productos de fibra de alpaca al exterior.																	elaboración de la pregunta.
16	La empresa tiene facilidad para acceder a financiamiento para la exportación de sus productos de fibra de alpaca.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		

**Anexo 7.***Autorización de la empresa Royal Knit S.A.C.***ROYAL KNIT S.A.C.**

"AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERU"

**CARTA DE AUTORIZACION DE USO DE INFORMACION DE EMPRESA PARA OBTENCION DE TITULO PROFECIONAL**

Yo **Mariela E. Lopez Cutipa.**, identificado con DNI Nro. **10286173**, en mi calidad de Representante Legal de la empresa, **ROYAL KNIT SAC** con R.U.C. Nro. **20476763127**, ubicada en la ciudad de Cusco.

**OTORGO LA AUTORIZACION**

A la BACHILLER **MARICEL VIOLETA MENDIVIL SOTO LA SERNA**, identificada con NDI Nro. **45473547**, bachiller en la carrera de **NEGOCIOS INTERNACIONALES** para que utilice la información de **ROYAL KNIT SAC**, con la finalidad de que pueda desarrollar su tesis de Título Profesional y de esa manera optar el título de **LICENCIADA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**.



ROYAL KNIT S.A.C.

23 DE AGOSTO DEL 2021

**Anexo 8 .**

*Evidencia #1 de la investigación.*



**Anexo 9 .**

*Evidencia #2 de la investigación.*



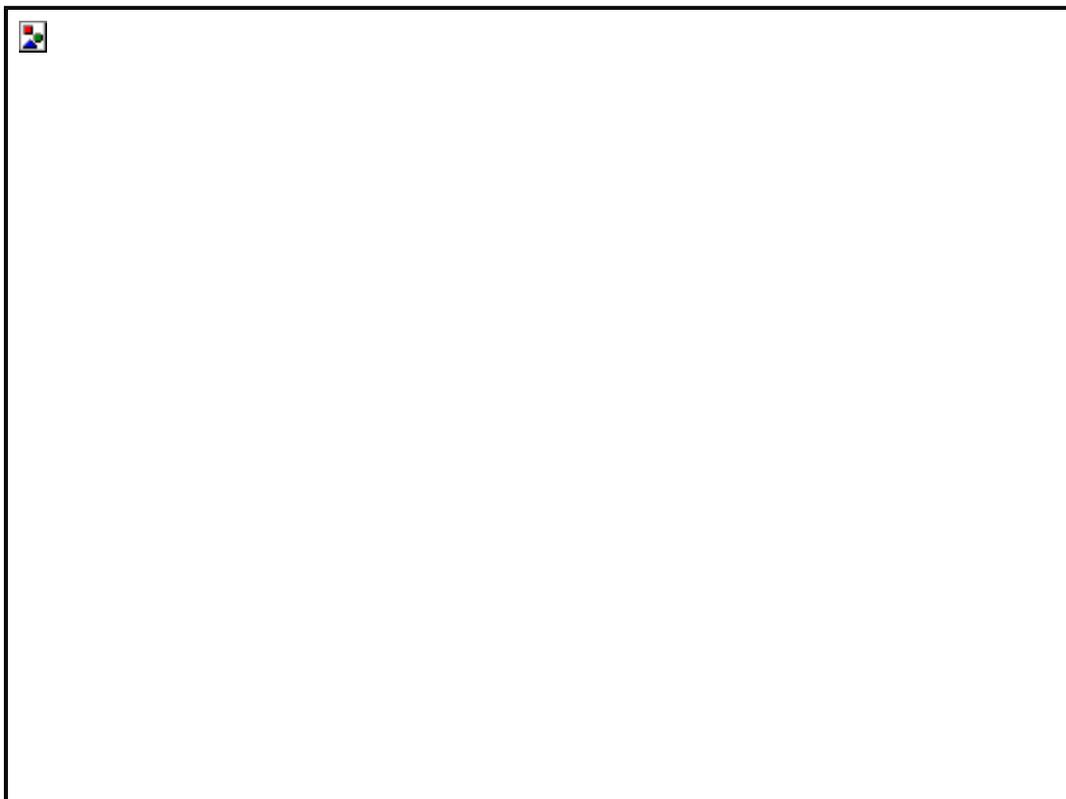
**Anexo 10 .***Evidencia #3 de la investigación.*

**Anexo 11 .**

*Evidencia 4 de la investigación.*

**Anexo 12 .**

*Evidencia #5 de la investigación.*



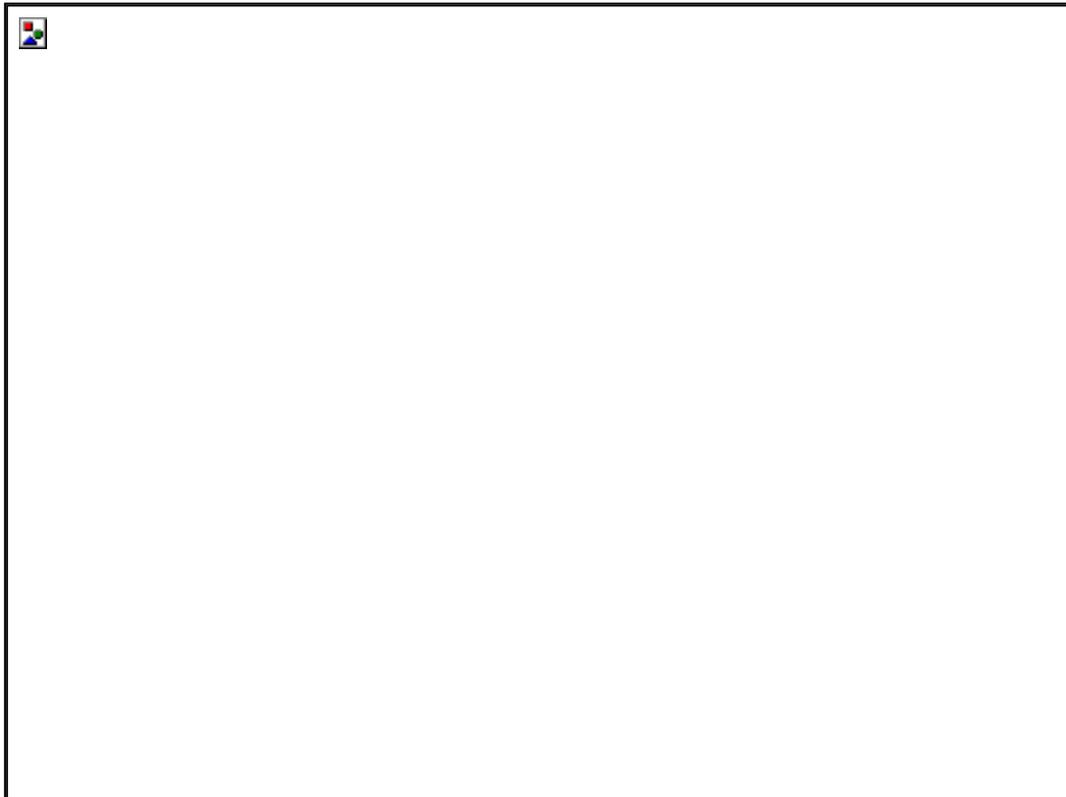
**Anexo 13 .**

*Evidencia #6 de la investigación.*



**Anexo 14 .**

*Evidencia #7 de la investigación.*



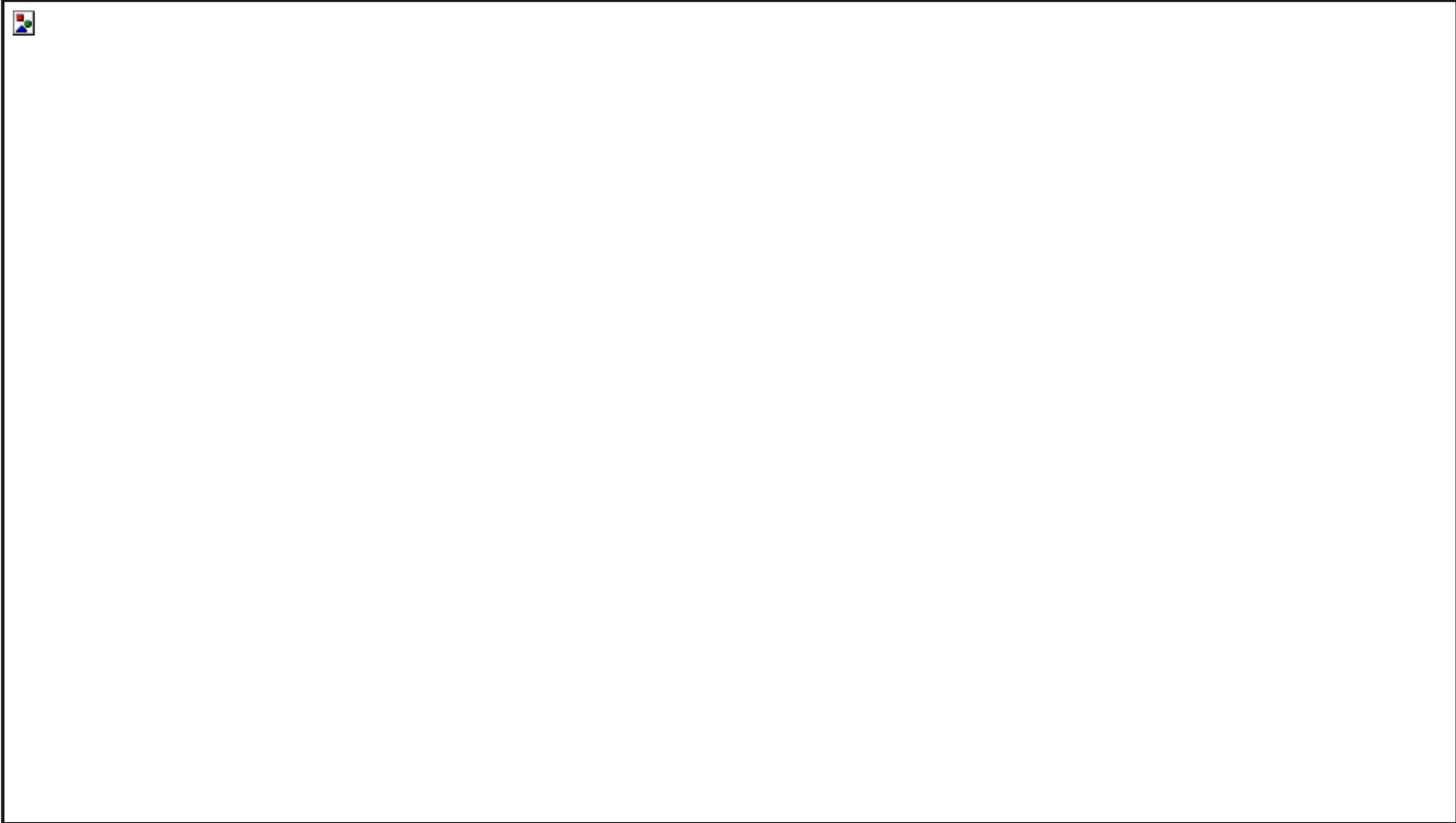
**Anexo 15 .***Evidencia #8 de la investigación.*

**Anexo 16 .***Evidencia #9 de la investigación.*

**Anexo 17 .***Evidencia #10 de la investigación.*

**Anexo 18 .**

*Evidencia #11 de la investigación.*



**Enlace del video:** <https://youtu.be/J-rygu6xq9g>